

Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za sociologiju

DIPLOMSKI RAD

Razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Mentor: izv. Prof. dr. Sc. Mirko Bilandžić

studentica: Marijana Zubić

Zagreb, kolovoz, 2015.

Sadržaj

| | |
|--|----|
| 1. Sažetak..... | 3 |
| 2. Uvod..... | 5 |
| 3. Počeci nastanka socijalnog poduzetništva..... | 6 |
| 4. Afirmacija fenomena i definicija pojma..... | 9 |
| 5. Teorijska podloga za utemeljenje pojma..... | 11 |
| 6. Odrednice i koncepti..... | 16 |
| 7. Razlika između tradicionalnog i socijalnog poduzetništva..... | 19 |
| 8. Karakteristike socijalnih poduzetnika..... | 20 |
| 9. Karakteristike socijalnih poduzeća..... | 24 |
| 10. Razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj..... | 25 |
| 11. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2015. do 2020. | 41 |
| 11.1. Ciljevi Strategije razvoja socijalnog poduzetništva..... | 44 |
| 11.2. SWOT analiza Strategije razvoja socijalnog poduzetništva..... | 45 |
| 11.3. Pregled financiranja Strategije razvoja socijalnog poduzetništva..... | 52 |
| 12. Primjeri socijalnih poduzeća u Republici Hrvatskoj..... | 54 |
| 13. Zaključak..... | 63 |
| 14. Literatura..... | 66 |
| 15. Abstract..... | 72 |

1. Sažetak

Tema diplomskog rada je „*Razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*“. Socijalno poduzetništvo kao koncept koji integrira stvaranje ekonomske i socijalne vrijednosti prisutan je u teoriji i u praksi već jedno stoljeće, i to na globalnoj razini. Sam pojam „*socijalno poduzetništvo*“ je prije nekoliko desetljeća definirao Bill Drayton koji je ujedno zaslužan i za osnivanje prve organizacije s ciljem promoviranja koncepta pod imenom Ashoka¹: Inovatori za javnost². Drayton na socijalno poduzetništvo gleda kao na poduzetništvo s etičkim integritetom u cilju maksimiziranja društvene vrijednosti, a ne privatne vrijednosti ili profita. Predmet ovog diplomskog rada je praćenje tijeka razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Cilj rada je sagledati trenutni doseg razvojnog tijeka, ali i naznačiti buduće indikativne smjerove. Relevantnost ove teme leži u tome što socijalno poduzetništvo predstavlja stvaranje socioekonomskih struktura, veza, institucija, organizacija i mjera koje rezultiraju održivim društvenim koristima (Fowler, 2000). Ono predstavlja korištenje poduzetničkog ponašanja više za društvene, a ne toliko profitne ciljeve, drugim riječima, generirani profiti koriste se za dobrobit određenih "potlačenih" društvenih skupina (Hibbert, Hogg, 2002). Socijalno poduzetništvo ukazuje na važnost poticanja društvenih promjena. Upravo ta potencijalna korist, zajedno s dugotrajnom, transformacijskom dobrobiti za društvo je ono što izdvaja djelokrug aktivnosti od njegovih sudionika/participanata. Možemo zaključiti da socijalno poduzetništvo predstavlja primjenu poduzetničkih načela, kao što su: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, jasno postavljanje ciljeva i odgovornost u društvenom sektoru s ciljem unaprjeđenja kvalitete življenja te da ono istodobno teži ostvarivanju i financijske i društvene vrijednosti i kao takvo predstavlja umjetnost simultanog ostvarivanja financijskih i društvenih povrata na investicije. Cilj rada je produbiti postojeće i steći novo znanje o socijalnom poduzetništvu, istražiti strukturu teorijske definicije i sadržaja tog pojma te analizirati posljedice koje razvoj socijalnog poduzetništva ostavlja na hrvatsko društvo. Sadržajni okvir rada se temelji na tome da su u uvodnom poglavlju navedeni razlozi odabira ove teme te je ukazana relevantnost, doprinos i značaj ovog rada.

¹ URL: www.ashoka.org

² eng. Innovators for the Public

Analizirani su početci razvoja socijalnog poduzetništva u svijetu, a paralelno s time i početci razvoja u Republici Hrvatskoj. U idućem poglavlju su definirane karakteristike socijalnog poduzetništva. U tome je značajno pomogao postojeći znanstveni opus literature na ovu temu, kako domaćih tako i stranih autora. Zatim su navedeni poduzetnički rezultati, odnosno društveni doprinosi. Posebno je istaknut osvrt na *Strategiju o razvoju socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj*, jer je to dokument koji je itekako značajan za razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. U posljednjem dijelu diplomskog rada su navedeni razlozi zašto se uopće zalagati za razvoj socijalnog poduzetništva, te koji su doprinosi za zajednicu koja ima razvijen stupanj socijalne osviještenosti.

2. Uvod

Socijalno poduzetništvo, kao koncept koji integrira stvaranje ekonomske i socijalne vrijednosti, prisutan je u teoriji i u praksi već jedno stoljeće. Relevantnost ove teme za sociološki diskurs leži u tome što socijalno poduzetništvo predstavlja stvaranje socioekonomskih struktura, veza, institucija, organizacija i mjera koje rezultiraju održivim društvenim koristima (Fowler, 2000). Socijalno poduzetništvo, navodi Vidović (2012), ukazuje na važnost poticanja društvenih promjena. Upravo ta potencijalna korist, zajedno s dugotrajnom, transformacijskom dobrobiti za društvo je ono što izdvaja djelokrug aktivnosti od njegovih sudionika/participanata. U širem smislu, namjera ovog rada je približiti temu socijalnog poduzetništva i naglasiti oblikovanje konteksta u kojem nastaje ovaj suvremeni fenomen, ali i u užem smislu prikazati razvoj i glavna obilježja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

Glavni dio studije temelji se na analizi sadržaja sekundarnih izvora podataka kroz desktop istraživanje. Posebno su se koristili međunarodni, nacionalni i EU dokumenti i zakoni te podaci statističkih ureda te institucija i organizacija koje provode usporedna, longitudinalna istraživanja uz redovito prikupljanje podataka. Posebno će se osvrnuti na promjene i značajne pomake koje se događaju upravo u periodu pisanja ovog rada, točnije kroz period između siječnja i kolovoza 2015. godine. Krajem travnja 2015. godine je donesena strategija za socijalno poduzetništvo, inicirana od Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva. Time se ne samo priznaje posebnost ovog tipa djelovanja, već i prepoznaje njegov značaj u socio-ekonomskom razvoju i pokušajima uspostavljanja nove ravnoteže u hrvatskom društvu. Problem koji je nastao je promjena naziva iz socijalnog u društveno poduzetništvo iako su dosadašnje studije ukazivale da je naziv socijalno poduzetništvo primjereniji. Jednako tako Strategija je iznjedrila i definiciju socijalnog poduzetništva. S obzirom na to da je tema „živo tkivo“ u zaključku rada će se navesti moguće posljedice, odnosno pretpostavke na temelju analize predmeta rada. Značajan utjecaj u pisanju i konačno odabiru teme ovog rada je iskustvo autoričinog volonterskog aktivizma i uključivanje u razvoj projekta socijalne samoposluge u Zagrebu. Socijalna samoposluga je u posljednje vrijeme koje je obilježeno financijskom krizom jedan od najpoznatijih primjera socijalnih poduzeća u Hrvatskoj. Sudjelovanje u aktivnostima i razvoju projekta je autorici omogućilo primjenu metode promatranja sa sudjelovanjem, iste metode koju je upotrijebio poznati istraživač navijačkih skupina prof. dr. sc. Dražen Lalić. Becker i Geer definiraju

promatranje sa sudjelovanjem kao metodu kojom „istraživač sudjeluje u svakodnevnom životu ljudi koje proučava, otvoreno ili u prikrivenom obliku, promatrajući kada se stvari događaju, slušajući što se govori i sam postavljajući pitanja u nekim slučajevima“ (Becker, Geer, 1970, 34 u Lalić, 2011, 59). Za potrebe ovog rada, autorica rada je sudjelovala u više aktivnosti prilikom otvaranja socijalne samoposluge u Zagrebu: odlasci na inicijalne sastanke sa organizatorima, radni sastanci sa volonterima, razgovori sa donatorima, dogovori oko funkcioniranja samoposluge, razgovori sa suradnicima, itd. „Uloga promatrača-sudionika omogućavala je da se istovremeno bude u zbivanjima i da ih se promatra sa stanovite distance; opserviralo se „iznutra i izvana“, čime se dobiva osnova za cjelovito sagledavanje onoga što se zbilo. Na taj način istražuje se iz dvostruke perspektive: promatranoga i promatrača. (Lalić, 2011, 61) Lalić (2011) također navodi da se ta metoda može ocijeniti kao osobito plodna za neposredno sagledavanje „definicije situacije“ (njihovo prihvaćanje i definiranje stvarnosti te odraze toga prihvaćanja i definiranja na njihovo ponašanje, interpretaciju socijalne interakcije u kojoj sudjeluju, odnos prema simbolima, žargon kojim se služe i slično) samih objekata istraživanja. „Naime, promatrači su nastojali ponašati se kao što se sami navijači ponašaju, vidjeti ono što oni vide, čuti ono što oni čuju, znati ono što oni znaju, pa i osjećati ono što oni osjećaju. Iskustva stečena ovim istraživanjem potvrđuju da promatranje sa sudjelovanjem ima niz prednosti za istraživača, ali i sadrži mnoga ograničenja, koja osobito postaju vidljiva u samoj izvedbi opserviranja. Osnovno metodološko ograničenje promatranja sa sudjelovanjem sadržano je u tome da se istraživanja s tom metodom ne mogu ponoviti, pa tako nije moguće niti provjeriti pouzdanost njihovih nalaza. Navedeno je bitno ograničenje u teškoćama prikupljanja sustavne iskustvene evidencije. Tempo rada na terenu bio je određen samim tijekom intenzivnih dešavanja: podaci su se morali prikupljati sada i ovdje, bez mogućnosti sagledavanja događaja s dovoljne vremenske udaljenosti (što zapravo omogućavaju anketa, strukturirani intervju i većina drugih metoda), no to je zasigurno unaprijedilo autentičnost prikupljane građe.“ (Lalić, 2011, 66.)

3. Počeci nastanka socijalnog poduzetništva

Epoha industrijskog društva je iza nas. Slijedom modernizacije i tehnološkog razvitka započinje epoha kapitalističkog društva kojeg Beck (1986) naziva i rizičnim društvom zbog nestabilnosti i promjena koje obilježavaju ovaj novi oblik uređenja. Civilizacija se suočava s užasom, novom bespomoćnošću koja sama sebe ugrožava. Beck (1986) nam pronicljivo opisuje svakodnevicu: „Svakodnevna životna pravila okrenuta su naglavačke. Tržišta se ruše. Vlada oskudica u izobilju. Izazivaju se poplave zahtjeva. Pravni sistemi se ne bave činjeničnim stanjem. Na pitanja koja nas se najviše tiču, odgovara se slijeganjem ramenima. Medicinska zaštita nije djelotvorna. Zgrade naučene racionalnosti se urušavaju. Vlade se klimaju. Ah, da je ovo bilo samo prizivanje budućnosti koju valja spriječiti!“ (Beck, 1986, 15). Beck (1986) navodi činjenice koje vrijede za rizično društvo gdje industrijsko društvo samo sebe destabilizira svojim razvojem. Ljudi se oslobađaju neminovnosti i načina života industrijske epohe. Poljuljan je koordinatni sistem života i mišljenja u industrijskoj moderni – osovine obitelji i posla, vjere u nauk i progres – nastaje jedna nova dvojnost šansi i rizika, upravo kontura rizičnog društva. Moderni, postindustrijski svijet našeg vremena suočava se s brojnim krizama koje su ponajprije uzrokovane egzistencijalnom krizom. Prolazeći ulicom susrećemo se s osnovnim, egzistencijalnim problemom kojeg karakterizira bremenitost socijalnim problemima, manifestirajući se kroz težak život sugrađana marginaliziranih socijalnih skupina. Život je financiran kreditima, teškim „spajanjem kraja s krajem“, a sve je više slika prebiranja kanti za smeće u potrazi za praznom ambalažom, kojom se „zarađuje“ za kruh. Većina siromašnih građana – socijalno isključenih, osjeća se zapostavljeno, bespomoćno, odbačeno, bezvrijedno i nekorisno, dok bolesni osjećaju bolnu društvenu stigmatu koja ih predstavlja kao nesposobne i osramoćene. Ljudska povijest se s ovim fenomenom destabilizacije civilnog društva i procesima transformacije društvenih struktura susreće od kraja sedamdesetih godina koje ni do danas, navodi Vidović (2012), nisu dovele do uspostave nove socio-ekonomske ravnoteže, nakon one poslijeratne, prozване "zlatnim dobom". Nesrazmjerna alokacija resursa, omogućena neoliberalnim konceptom socio-ekonomskog razvoja, utjecala je na krizu socijalne države, permanentan rast nezaposlenosti, nove socijalne potrebe, i nove razine siromaštva i isključenosti. Pojava globalnih problema kao što su siromaštvo, glad, neadekvatni zdravstveni uvjeti, upitnost održivosti postojećih mirovinskih fondova, nezaposlenost, globalno zatopljenje

uzrokovano pretjeranim zagađenjem okoliša itd. te nemogućnosti javnih institucija i vlada da riješe nagomilane probleme, otvorilo je, navodi Škrtić (2007), vrata privatnom sektoru i njihovim inovativnim rješenjima postojećih otvorenih pitanja.

Prema posljednjim relevantnim podacima Eurostata iz lipnja 2015. godine, stopa nezaposlenosti, iskazana u postotku aktivnog stanovništva mlađeg od 25 godina, iznosila je 20,7% za područje EU-28 i 22,5% u eurozoni. Ono što je pozitivno jesta da je zabilježeno sniženje stope nezaposlenosti s obzirom na lipanj 2014. kada je stopa nezaposlenosti iznosila 22,1% za područje EU-28 i 23,6% za područje eurozone. Međutim, neovisno što se stopa nezaposlenosti snizila i dalje su to visoki razmjeri nestašice. U lipnju 2015. godine, 4 724 milijuna mladih osoba (do 25 godina) je bilo nezaposleno na području EU-28, od kojih su 3 181 000 bili u eurozoni. U usporedbi s lipnjem 2014., nezaposlenost mladih je smanjena za 386 000 na području EU-28 i 225 000 u eurozoni. U lipnju 2015., najniže stope nezaposlenosti su zabilježene u Njemačkoj (7,1%), Malti (10,0%), Estoniji (10,1% u svibnju 2015.), Danskoj i Austriji (obje 10,3%), a najviše u Grčkoj (53,2% u travnju 2015.), Španjolskoj (49,2%), Italiji (44,2%) , Hrvatskoj (43,1% u drugom tromjesečju 2015.). Potrebno je naglasiti da je u ovaj statistički iskaz uključen utjecaj sezonskog zapošljavanja koji uvijek pozitivno utječe na smanjenje nezaposlenosti. Vjerojatno bi iskazi bili i viši kada bi se isključio taj utjecaj. Također, u Republici Hrvatskoj je zabilježen i visok postotak emigracija mladog stanovništva što pozitivno utječe na smanjenje nezaposlenosti.

Tablica 1. Podaci nezaposlenosti mladih mlađih od 25 godina na području Europe

| | Periodični pregled nezaposlenosti mladih mlađih od 25 godina | | | | |
|-----------------------------|--|--------|--------|----------|-------------|
| | Postoci (%) | | | | |
| | lip.14 | ožu.15 | tra.15 | svi.15 | lip.15 |
| EA19 | 23,6 | 22,6 | 22,4 | 22,3 | 22,5 |
| EU28 | 22,1 | 20,9 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| Belgija | 22 | 20,6 | 20,2 | 19,8 | 19,5 |
| Bugarska | 23,7 | 21,2 | 20,3 | 19,6 | 18,8 |
| Češka | 16,8 | 14,2 | 13,6 | 12,7 | 12,7 |
| Danska⁸ | 12,5 | 10,5 | 10,1 | 9,9 | 10,3 |
| Njemačka⁷ | 7,8 | 7,2 | 7,2 | 7,1 | 7,1 |
| Estonia⁸ | 14,1 | 11,8 | 11,1 | 10,1 | : |
| Irska | 24,1 | 21,3 | 20,7 | 20 | 19,8 |
| Grčka | 49,4 | 52,3 | 53,2 | : | : |

| | | | | | |
|-------------------------------------|------|------|------|------|-------------|
| Španjolska | 53,4 | 49,8 | 49,6 | 49,3 | 49,2 |
| Francuska | 24 | 24,4 | 23,8 | 23,6 | 23,6 |
| Hrvatska ⁶ | 45 | 43,5 | 43,1 | 43,1 | 43,1 |
| Italija | 42,3 | 42,2 | 41,7 | 42,4 | 44,2 |
| Cipar ⁶ | 37 | 34,5 | 31,7 | 31,7 | 31,7 |
| Latvia ⁶ | 21,1 | 15,8 | : | : | : |
| Litva | 19,9 | 16,9 | 16,6 | 16,1 | 17,4 |
| Luksemburg | 21,5 | 20 | 19,7 | 19,4 | 19,1 |
| Mađarska ⁸ | 22 | 19,3 | 18,7 | 18,7 | : |
| Malta | 11,5 | 10,2 | 10,1 | 10,2 | 10 |
| Nizozemska ⁷ | 12,8 | 10,8 | 10,9 | 11,1 | 11,1 |
| Austrija ⁷ | 10,1 | 9,9 | 10 | 10,4 | 10,3 |
| Poljska | 24 | 21,6 | 21,4 | 20,9 | 20,3 |
| Portugal ⁸ | 35,3 | 32,5 | 31,8 | 31,1 | 31,6 |
| Rumunjska ⁶ | 24,6 | 23,3 | : | : | : |
| Slovenija ⁶ | 20,4 | 17 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| Slovačka | 30,3 | 26,2 | 26,1 | 25,9 | 25,7 |
| Finska ⁷ | 20,2 | 22,5 | 22,9 | 23,2 | 23,5 |
| Švedska ⁷ | 22,9 | 21,3 | 21,2 | 21 | 20,9 |
| Ujedinjeno Kraljevstvo ⁸ | 16,3 | 15,7 | 15,7 | : | : |
| Island ⁷ | 9,8 | 8,9 | 8,7 | 8,6 | 8,6 |
| Norveška ⁸ | 7,5 | 9,5 | 10,1 | 10,5 | : |
| : Podaci nisu dostupni | | | | | |

izvor: URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> (20.7.2015.)

Utjecaj sezonskog rada možemo vidjeti u sinusoidnom prikazu kroz period promatranja stope nezaposlenosti mladih koji su mlađi od 25 godina i veliki nesrazmjer u 2015.godini u odnosu na zemlje Europske Unije.



Slika 1. Usporedba nezaposlenosti mladih u Hrvatskoj i Europskoj Uniji kroz period od 5 godina, izvor: URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> (20.7.2015.)

Upravo socijalno poduzetništvo, kao spona između privatnog i društvenog sektora, omogućuje primjenu poduzetničkih načela (preuzimanja rizika, odgovornosti, inovativnosti...) u društvenom sektoru s ciljem unaprjeđenja kvalitete življenja. Tijekom zadnja dva desetljeća socijalno poduzetništvo postaje sve više u fokusu istraživanja društvenih znanosti, praktikanata kao i kreatora politika. Socijalni poduzetnici se vide kao revolucionari i reformatori koji iz temelja transformiraju načine djelovanja u socijalnoj sferi i potrebni su za utiranje novih vizija i uspostavljanje nove socijalne ravnoteže (Dees, 1998).

Iako su razlozi pojave očigledni s obzirom na navedene destabilizacije, ipak ćemo navesti razloge rasta socijalnog poduzetništva na globalnoj razini. Sa strane ponude dolazi do povećanja globalnog bogatstva i poboljšane socijalne mobilnosti. Produžen je produktivni dio života. Povećan je broj demokratskih vlada kao i moć multinacionalnih kompanija. Povećana je ukupna razina obrazovanja te poboljšane globalne komunikacijske mogućnosti. Faktori koji su djelovali sa strane potražnje su ekološke krize i krize u zdravstvu, povećana ekonomska nejednakost, neučinkovitost država u pružanju javnih usluga, povlačenje država u susretu s ideologijom slobodnog tržišta, povećana uloga civilnog društva, te natjecanje za resurse (Nicholls, 2006, 2 u Baturina 2013, 127).

U idućim poglavljima će se raščlaniti pojam socijalnog poduzetništva, objasniti naizgled kontradiktornu vezu između „socijalnog“ i „poduzetništva“, uspostaviti odnos s društvenom zbiljom i zašto je ovaj društveni fenomen tako prepoznat od strane civilnog sektora, definirati nedavno donešene zakonske okvire koje reguliraju ovu aktivnost te u konačnici, pozicionirati ga u konture hrvatskog društva.

4. Afirmacija fenomena i definicija pojma

Socijalno poduzetništvo kao fenomen se na društvenoj sceni afirmirao tek nedavno, u posljednjih nekoliko desetljeća. Iako je kao pojam tek utemeljen, sama aktivnost datira u daleku povijest. U Viktorijanskim privatnim bolnicama iz druge polovice devetnaestog stoljeća se bilježe prapočeci socijalno-poduzetničkog djelovanja (Johnson, 2003), a mogu se naći i u modernim sveučilištima i drugim privatnim inicijativama u socijalnoj sferi, koje danas uzimamo zdravo za gotovo (Dees, 1998b). Najraniji i

najpoznatiji primjer dolazi iz zemalja Trećeg svijeta, iz Bangladeša, gdje je Muhammad Yunus 1976. osnovao banku za siromašne izvornog naziva Grameen Bank (vidi Yunus, 2009). Tijekom vremena banka je proširila svoje djelovanje i danas je postala jedna od najutjecajnijih organizacija. Ne samo u ekonomskom, nego i u društvenom životu Bangladeša. S ciljem smanjenja siromaštva u Bangladešu, tada jednoj od najsiromašnijih zemalja svijeta, razvili su model mikrofinanciranja za najsiromašnije kako bi uspjeli pokrenuti svoj poslovni pothvat (Yunus, 2009). Ovaj primjer kao preteča društvenom fenomenu je poslužio kao uzor mnogima u razvoju ove ideje o socijalnom poduzetništvu. Vidović (2012) navodi da se u razvijenim zemljama prvi oblici socijalnog poduzetništva javljaju prvo u Sjevernoj Americi (SAD-u i Kanadi), a onda i u Velikoj Britaniji, krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina. Bill Drayton je u SAD-u prvi razvio ideju o socijalnom poduzetništvu osnovavši zakladu Ashoka 1980. godine u Washingtonu. Cilj ove zaklade bio je stvoriti platformu za temeljnu potporu socijalnim poduzetnicima, odnosno poduzetnicima sa socijalnom vizijom. Zaklade su vremenom postale utjecajni promotori socijalnog poduzetništva u svijetu. Ashoka je bila poticaj drugima da otvore zaklade koje su tipičan način djelovanja u Americi u sferi socijalnog poduzetništva, za razliku od Europe koja djeluje unutar okvira civilnog sektora. Nakon Ashoke su osnovane druge zaklade za promicanje socijalnog poduzetništva poput Zaklade Skoll, Zaklade za socijalno poduzetništvo Schwab, Acumen Fund i drugih. Zaklade funkcioniraju na način da daju novčane potpore ili investiraju u početnike socijalne poduzetnike širom svijeta, a potom i kao platforma za povezivanje i savjetodavnu podršku. Ono što većina socijalnih poduzetnika navodi jest problem početnog kapitala (vidi MMH, 2009), kako započeti svoje djelovanje, zato je ovaj način pomoći izuzetno značajan za razvoj. Kod nas u Europi se zbog toga radilo na institucionalnom okviru i osiguravanjem sredstava putem fondova kako bi se početnicima osigurao početni kapital koji će im pomoći u razvoju aktivnosti. Kao koncept vrijedan teorijskog i znanstveno-istraživačkog interesa, socijalno poduzetništvo ulazi u akademsku zajednicu tek ranih devedesetih godina dvadesetog stoljeća. Harvard Business School je 1993. godine pokrenuo "Social Enterprise Initiative", pionirski program istraživanja i podučavanja socijalnog poduzetništva. Smatra se kako je do snažnijeg prodora u akademsku zajednicu i u nastavne programe došlo nakon 1995. godine kada je J. Gregory Dees, jedan od najcitiranijih osoba značajnih za definiranje pojma socijalnog poduzetništva, održao prva predavanja iz socijalnog poduzetništva. Nakon Harvarda i druga sveučilišta i visoke škole u SAD-u,

poput Columbie, Stanforda, Yalea pokrenule su obrazovne i istraživačke programe o socijalnom poduzetništvu³. Nešto kasnije pojam je ušao i u obrazovni i znanstveni sustav u Europi. Danas se procjenjuje da preko osamdeset sveučilišta u SAD-u ima studij socijalnog poduzetništva ili bar kolegij o socijalnom poduzetništvu (Schlee, 2008). Ashoka istraživački centar je identificirao 87 profesora i istraživača u 15 europskih zemalja koji podučavaju ili provode istraživanja o socijalnom poduzetništvu (Vidović, 2012, 24). Najviše obrazovnih programa postoji u Velikoj Britaniji, zatim u Francuskoj, Belgiji i Italiji. Uglavnom su vezani uz studije ekonomije i poslovanja, poduzetništva, menadžmenta te društvenih znanosti. Ipak, u Europi je socijalno poduzetništvo još uvijek marginalno zastupljeno i tek sporedni predmet u obrazovnom i istraživačkom sustavu, i uglavnom se javlja u razvijenim zemljama. Poseban značaj za razvoj socijalnog poduzetništva imaju formacije zakonskih legislativa koje formiraju okvire poslovanja i reguliraju ovaj tip djelovanja. Europska unija izdaje posebne dokumente kojima potiče ovaj način djelovanja što je značajno utjecalo na pojavu i razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj o čemu će više biti riječi u idućim poglavljima.

5. Teorijska podloga za utemeljenje pojma

Fenomen socijalnog poduzetništva je relativno mlad oblik društvenog djelovanja pa su i teorijski okviri slabo konturirani. Baturina (2013) navodi kako je područje još u nastajanju i zato je teško odrediti nešto što je još „živo“ i još uvijek se razvija. Međutim iako mlad, ipak postoje gledišta znanstvenika koji teorijski uopćavaju ovaj društveni fenomen modernog vremena. Autori Defourny i Nyssens (2010, 40-41) sagledavaju socijalno poduzetništvo kroz škole misli koje ga odlikuju. Prva škola misli je „Zarađivanje prihoda“. Ona se fokusira na strategije zarađivanja prihoda i tržišne aktivnosti neprofitnih organizacija koje su u službi podupiranja njihove misije. „Socijalne inovacije“ je druga škola misli u konceptu socijalnog poduzetništva. U njoj su glavni čimbenici promjene, tj. nove kombinacije koje se razvijaju i agenti koji proizvode te promjene. Kao područja u kojima se razmatraju promjene navode se nove usluge, nova kvaliteta usluga, nove metode proizvodnje, novi faktori proizvodnje, novi oblici organizacije, nova tržišta. Socijalna poduzeća su zato usredotočena na pitanja

³ “The Meaning of Social Entrepreneurship”, URL: www.caseatduke.org/documents/deessedef.pdf
(21.10.2014)

ishoda i socijalnog utjecaja radije nego pitanje prihoda. Treći pristup je EMES⁴. On je ideal-tipski u Webber-ovom smislu, služi kako bi olakšao pozicioniranje i dao referenti okvir za promatranje socijalnih poduzeća. Prema tom usmjerenju, Defourny (2001, 6) navodi kriterije za socijalno poduzetništvo. Prva četiri se odnose na ekonomsku dimenziju.

1. Uključenost u kontinuirane aktivnosti proizvodnje dobara i/ili njihove prodaje.
2. Visoka razina autonomije: oni su dobrovoljno osnovani od strane grupe ljudi i upravljani od njih.
3. Značajan nivo ekonomskog rizika. Njihova ekonomska održivost ovisi o naporima njihovih članova da osiguraju prikladne resurse.
4. Minimalna razina plaćenog rada.

Daljnjih pet kriterija utjelovljuje socijalne dimenzije inicijative.

5. Specifična usmjerenost na dobrobit zajednice. Njihov glavni cilj je služiti zajednici ili specifičnoj grupi ljudi.
6. Inicijativa je pokrenuta od strane grupe građana. Ona je rezultat kolektivne dinamike koja uključuje ljude koji pripadaju zajednici ili grupe koja dijeli iste vrijednosti.
7. Moć pri donošenju odluka nije temeljena na vlasništvu kapitala. To općenito znači da se koristi princip „jedan član, jedan glas“ ili barem glasačka moć nije distribuirana prema udjelu kapitala.
8. Participatorna narav, koja uključuje osobe na koje se odnosi aktivnost. Reprezentacija i participacija korisnika je uključena, orijentacija je prema dionicima i postoji demokratski stil menadžmenta.

⁴EMES je istraživačka mreža etabliranih sveučilišnih istraživačkih centara i pojedinih istraživača čiji je cilj postupno izgraditi europski korpus teorijskih i empirijskih znanja, u disciplinama i metodologijama, oko pitanja "trećeg sektora". Nastali su 1996 godine. Okupljaju mnoge autore koji djeluju na području socijalnog poduzetništva što je rezultiralo brojnim tekstovima i publikacijama na tu temu.

9. Ograničena distribucija prihoda. Organizacije ne distribuiraju prihod, ili ga u manjoj mjeri distribuiraju među svojim članovima.

U priručniku Mreže mladih Hrvatske (2009) navode da je potrebno razlikovati dvije osnovne razine socijalnog poduzetništva:

1. Samofinancirajuće djelatnosti (ili djelatnosti koje donose dohodak): Neprofitna organizacija može ostvarivati financijsku dobit provođenjem gospodarskih djelatnosti koja se usmjerava u programske aktivnosti organizacije i/ili osiguravanje operativnih troškova (najam ureda, plaće zaposlenika...). Na taj način organizacija generira “slobodna” sredstva koja su neovisna o donatorima i koja se može usmjeriti pokrivanju troškova poslovanja ili u programske aktivnosti sukladne misiji. Neprofitna organizacija pomoću neprofitnog poduzetništva nastoji ostvariti vlastitu održivost kako bi se mogla baviti aktivnostima zbog kojih je osnovana.

2. Socijalno zapošljavanje

Neprofitna organizacija može pokrenuti program socijalnog zapošljavanja članova lokalne zajednice tako da osigurava tehničku i/ili financijsku pomoć svojim korisnicima za pokretanje vlastite gospodarske djelatnosti ili tako da osnuje poduzeće ili zadrugu čiji je cilj zapošljavanje socijalno ugroženih ili teško zapošljivih osoba. Razina socijalnog zapošljavanja puno je zahtjevnija i iziskuje veće kapacitete i resurse te čvrstu podršku svih relevantnih aktera u lokalnoj zajednici. U domeni samofinancirajućih djelatnosti postoji čitava lepeza metoda koje stoje na raspolaganju socijalnim poduzetnicima. Organizacija će, ovisno dostupnim kapacitetima i resursima te misiji, odabrati onu metodu koja će najbolje doprinijeti ostvarenju misije, a koja donosi najmanji rizik za opstojnost organizacije.

Autori priručnika „Sam svoj majstor“ (2009) navode primjere najčešćih metoda samofinanciranja:

1. Članarine

Članarina je novčana pristojba koja se prikuplja od članova organizacije ili korisnika u zamjenu za neki proizvod, uslugu ili drugu korist. Članarine nisu

donacije zato što se za njih zauzvrat dobije nekakav proizvod ili usluga. Ova metoda samofinanciranja zahtjeva najmanje vremena i najmanje je riskantna, ali donosi i najmanji profit.

2. Naplaćivanje usluga

Neprofitna organizacija naplaćuje novčane iznose za usluge koje nudi drugim organizacijama ili pojedincima. Usluge koje neprofitne organizacije nude uglavnom proizlaze iz postojećih vještina i znanja zaposlenika ili volontera. Pružanje usluga je vremenski dosta zahtjevno, ali može biti jako unosno.

3. Prodaja proizvoda

Neprofitna organizacija ostvaruje dobit prodajom proizvoda koje su proizveli korisnici ili su proizvedeni za njih, preprodajom doniranih proizvoda ili proizvodnjom i prodajom novih proizvoda. Ponekad je teško nadoknaditi troškove proizvodnje proizvoda (materijal i troškovi rada) pa je upitno koliko je ovakva djelatnost profitabilna.

4. Korištenje materijalne imovine

Neprofitna organizacija stvara dohodak iznajmljivanjem prostora, opreme te druge pokretne i nepokretne imovine kada se ne koristi za aktivnosti vezane za misiju. Materijalna imovina može donositi redovan prihod, ali rizik leži u opasnosti od oštećenja. Potrebno je redovito ulagati u održavanje.

5. Korištenje nematerijalne imovine

Neprofitna organizacija stvara prihode od vlastitih patenata, licencnih ugovora, autorskih prava za intelektualno vlasništvo ili pruženih podrški. Korištenje nematerijalne imovine može biti veoma unosno, ali u nekim slučajevima riskantno za ugled neprofitne organizacije.

6. Investicije

Neprofitna organizacija stvara prihod od dividendi od aktivnih ili pasivnih ulaganja. Neprofitne organizacije koje imaju pričuvna sredstva ili višak prihoda su rijetke, no neke kratkoročno ulažu programska sredstva koja trenutno ne

koriste. Tržište dionicama može biti vrlo riskantno, ali uvećavanje prihoda kamatama nije veliki rizik.

Baturina (2013) navodi da socijalno poduzetništvo djelomično potječe od šire i dublje ukorijenjene kulturne promjene prema davanju i volontiranju koje socijalno poduzetništvo čini održivim. Veličina poduzeća nema velik utjecaj, međutim i mala poduzeća mogu svojim disruptivnim i inovativnim načinom djelovanja imati utjecaj na cijeli sektor (Leadbeter, 2007, 9-13 u Baturina 2013, 124). Autor postavlja pitanje treba li se socijalno poduzetništvo definirati sagledavajući proces djelovanja socijalnog poduzeća ili ishode koje generira. Može se reći kako postoji određeni konsenzus da je ishod povezan s rješavanjem socijalnih potreba ili problema. S druge strane, oko pitanja što je proces kojim se to postiže je puno više dvojbi. Baturina (2013) navodi da se socijalno poduzetništvo razlikuje od klasičnog oblika poslovanja što u njemu nema prokušane metode, koda prakse ili modela poslovanja koji treba slijediti. Kao takva aktivnost ona mijenja svoj status i više nije marginalizirana, nego postaje nositelj društvene promjene i ubrzano se razvija u autonomno polje istraživanja i prakse. Socijalno poduzetništvo ima „mesijansku ulogu“, odlikuje ga idealistički zanos, uz kojeg idu velika očekivanja i nadanja.

Sociolozi, navodi Vidović (2012) za razliku od kolega ekonomista, nisu još u tolikoj mjeri prepoznali vrijednost ovog društvenog fenomena, tako da su još uvijek rijetki doprinosi razumijevanju socijalnog poduzetništva. Jedan od rijetkih pokušaja konceptualiziranja socijalnog poduzetništva unutar socioloških teorija dali su Mair i Marti (2006). U nastojanju pronalaženja teorijskog okvira za razumijevanje ovog fenomena koriste kombinaciju strukturalne teorije, institucionalnog poduzetništva, društvenog kapitala i društvenih pokreta. Strukturalna teorija, smatraju, može pomoći u razumijevanju u kojoj mjeri kontekst utječe na pojavu socijalnog poduzetništva te dolazi li, i na koji način, do društvene promjene. Kroz koncept institucionalnog poduzetništva nastoje objasniti javlja li se, i kako, socijalno poduzetništvo kao intencija modificiranja postojećih institucionalnih struktura ili ukidanja i stvaranja novih. Društveni kapital pomaže razumjeti kakva je uloga društvenih mreža, povjerenja, potpora i solidarnosti u razvoju socijalnog poduzetništva, posebno u lokalnim zajednicama. I na koncu, kroz koncept društvenih pokreta nastoji se rasvijetliti povezanost socijalnog poduzetništva s idejom društvene transformacije. Iako prednjače radovi iz ekonomije i ekonomskih disciplina, složenost pojma sve više zahtjeva sveobuhvatniji multidisciplinarni pristup.

Na tom se tragu, u pokušaju iznalaženja konzistentne teorijske podloge koja bi razumjela socijalno poduzetništvo, razvio se i pristup koji polazi od perspektive teorije složenosti (engl. *Complexity theory*) (Goldstein et al., 2009). Vidović (2012) smatra kako je na takve ekonomske i socijalne izazove na globalnoj i lokalnoj razini moguće odgovoriti kroz zajedničko djelovanje koje nadilazi granice starih sektora između države, civilnog društva i tržišta.

6. Odrednice i koncepti

Iako je socijalno poduzetništvo kao pojam tek nedavno utemeljen, kao oblik djelovanja postoji već duže vrijeme. Njegova naizgled nespojiva priroda između pojmova je često izazivala zabune pa je prije svega potrebno naglasiti na što se konkretno socijalno poduzetništvo odnosi kako bi izbjegli nedoumice. Vidović (2012) navodi da ga „treba razlikovati od drugih privatnih inicijativa usmjerenih prema socijalnoj misiji, općem dobru, tj. od milosrđa (engl. *charity*) ili filantropije (engl. *philanthropy*)“. To su koncepti usmjereni na pružanje pomoći onima koji su u socijalno lošijim pozicijama te nose elemente pasivnog primanja, a istodobno nemaju sustavnost i obuhvatnost državnih socijalnih mehanizama. Za razliku od toga, socijalno poduzetništvo podrazumijeva aktivnu djelatnost, temeljenu na ekonomskoj aktivnosti. Socijalni poduzetnici su aktivni sudionici na tržištu, premda su njihovi primarni motivi usmjereni na ostvarivanje socijalnih ciljeva“ (Vidović, 2012, 23).

Kako je posljednjih desetljeća eksponencijalno rasla popularnost koncepta socijalnog poduzetništva, rastao je i broj definicija. Iako ne postoji univerzalna definicija socijalnog poduzetništva, uočljivo je da misija rješavanja socijalnih problema i kreiranja društvene vrijednosti predstavlja osnovu svake definicije (Singer et al., 2011, 9). Socijalno je poduzetništvo nov fenomen u trećem sektoru modernih ekonomija i razlikuje se od tradicionalnog neprofitnog sektora (Bežovan, 2008, 395). Kao što je već do sad navedeno, pojam socijalno poduzetništvo (engl. *Social entrepreneurship*) je prvi skovao Bill Drayton. Za Draytona je socijalno poduzetništvo s etičkim integritetom kojemu nije cilj osobna korist ili maksimiziranje profita, nego usmjerenost na društvene vrijednosti. Drayton je isticao važnost inovativnog pristupa rješavanju socijalnih pitanja te smatrao da je za korjenite promjene potrebno uključiti što više ljudi širom svijeta (Vidović, 2012, 23).

Baturina (2013, 124) navodi da ne postoji jedinstven način kako bi se opisalo i okarakteriziralo socijalno poduzetništvo i socijalna poduzeća. Unutar socijalnog poduzetništva postoje varijabilnosti različitih tipova organizacija koje djeluju u mnogim područjima. Granice kojima bi se omeđilo što jest, a što nije socijalno poduzetništvo, su još uvijek zamagljene. Socijalno poduzetništvo predstavlja „kišobran“ termin za velik raspon inovativnih i dinamičnih internacionalnih praksi i diskursa u socijalnom i ekološkom području. Ponekad se na socijalno poduzetništvo gleda kao na panaceju koji bi trebala otkloniti neuspjehe tržišta. Drugi ga vide kao dokaz da poslovni modeli preuzimaju prevlast u svim aspektima života (Nicholls, 2006, 5 u Baturina 2013, 124).

Zelena knjiga o poduzetništvu u Europi (European Commission, 2003, 6) definira poduzetništvo kao „način razmišljanja i proces kreiranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti stapanjem spremnosti na preuzimanje rizika, kreativnosti i/ili inovativnosti s razumnim upravljanjem, unutar nove i postojeće organizacije.“ Iz različitih teorija može se izdvojiti zajednička crta svih pristupa poduzetništvu, a to je inovativnost. Tu zajedničku crtu slijedi i definicija poduzetnika kao: „osobe nadarene poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogate znanjem o poslovima i ljudima, odlučne i spremne da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja“ (Zrilić, 2014, 60). Stevenson i WeiSkillern (2006) razlikuju širi i uži pristup razumijevanju socijalnog poduzetništva. U širem smislu socijalno poduzetništvo shvaća se kao inovativna aktivnost sa socijalnim ciljem koja se pojavljuje bilo u profitnom sektoru, bilo u neprofitnom sektoru ili u međusektorskom prostoru. U užem značenju, socijalno poduzetništvo razumije se kao fenomen primjene poslovnih znanja i vještina u neprofitnom sektoru kada neprofitne organizacije počnu primjenjivati tržišne načine stjecanja financijskih sredstava (Vidović, 2012, 30). U užem smislu, socijalno poduzetništvo, navodi Baturina (2013), podrazumijeva i poduzetništvo koje se orijentira na ciljeve vezane uz sektor socijalne skrbi. Najrašireniji primjer socijalnog poduzetništva su socijalni inkubatori koji podrazumijevaju poduzetničku infrastrukturu za ljude koji se iz raznih razloga ne mogu baviti poduzetništvom u klasičnom smislu te riječi.

Iz navedenog je jasno da postoji određena kontradikcija u pojmu socijalnog poduzetništva koja se svodi na nespojivost poduzetništva i društvenih koristi⁶.

⁶URL:<http://www.nesst.org>

Pojam socijalnog poduzetništva je problematičan iz dvaju razloga (Martin, Osberg, 2009):

1. socijalna komponenta – može se nazvati i društveno korisnom komponentom i
2. poduzetništvo klasičnog tipa podrazumijeva tržišni pristup i orijentaciju na poslovne ciljeve.

Kako bi objasnili tu kontradiktornu, podvojenу prirodu pojma, potrebno je raščlaniti što je socijalna, a što poduzetna komponenta. Vidović (2012) navodi da se socijalna komponenta socijalnog poduzetništva odnosi se na njegovu usmjerenost na socijalna pitanja, odnosno adresiranju prepoznatih socijalnih potreba u društvu koje su ostale neodgovorene. U usporedbi s tradicionalnim poduzetništvom, kojeg pokreće ostvarivanje ekonomske vrijednosti, prvenstveno dobiti, socijalno poduzetništvo je okrenuto generiranju društvenih vrijednosti u socijalnim učincima u društvu i doprinosu općem dobru. Mnogi autori ističu hibridnost pojma (hibridni karakter) socijalnog poduzetništva kao ključno obilježje za razumijevanje ovog fenomena, budući da kombinira komercijalne i neprofitne oblike djelovanja (donacije, volonterski rad), ima 'multidionički' karakter (volonteri, zaposlenici, korisnici, zajednica...), različite pravne i organizacijske oblike te rastapa granice tradicionalnih sektora – države, privatnog tržišnog sektora i civilnog društva (Vidović, 2012, 32). Prema Said Business School, socijalno poduzetništvo se može definirati kao profesionalan, inovativan i održiv pristup sustavnim promjenama koje nadilaze nedostatke tržišta i iskorištavaju dane mogućnosti. Termin "socijalno" (eng. Social) koristi se za označivanje inicijativa kojima je cilj pomoći drugima. Na prvi pogled socijalno poduzetništvo možemo razlučiti od poduzetništva u privatnom sektoru povezujući ga s motivom ulaska koji je kod privatnog sektora tradicionalno povezan s profitom, dok kod socijalnog poduzetništva predstavlja izraz altruizma. No, to nije uvijek slučaj. Iako se na prvi pogled socijalno poduzetništvo često temelji na etici i moralnoj odgovornosti, motivi mogu također uključivati i manje altruistične razloge, poput osobnog samoostvarenja ili čak ostvarivanja dobiti. Osim toga i poduzetništvo u privatnom sektoru može djelovati u socijalnom duhu. Većina poduzeća i organizacija u privatnom sektoru stvara značajne društvene vrijednosti u obliku zaposlenja, unaprjeđenja uvjeta rada, konkurentskog okruženja, pružanja potrebnih proizvoda i usluga, a i sam porez koji ti subjekti plaćaju dalje se koristi u socijalne svrhe Jean Baptiste Say navodi da poduzetništvo nikako nije ograničeno samo na ekonomsku sferu već na svekoliku ljudsku djelatnost, i to manje na

egzistencijalnu, a više na društvenu. U ekonomskoj teoriji poduzetništvo (eng. Entrepreneurship) se najčešće definira kao ukupnost poduzetnikovih inovacijskih, organizacijskih, usmjeravajućih, upravljačkih i nadzornih sposobnosti. Ono predstavlja proces stvaranja vrijednosti ujedinjavanjem jedinstvene kombinacije resursa u svrhu iskorištavanja prilike⁷ (Škrtić, 2006, 9-11).

Međutim koliko god bila naglašena osjetljivost prema potrebitima našeg društva ipak je Adam Smith, a nakon njega i Joseph Schumpeter, primijetio da je želja za ostvarivanje profita temeljni pokretač razvoja i privatnih poduzeća i društvenog bogatstva.

Tek u sinergiji ovih dviju priroda, ostvarivanjem društvenih, ali i profitnih dobara će se otvoriti mogućnost otvaranja novih radnih mjesta, novih tržišta, novih institucionalnih poredaka i oblika te u konačnici stabilnoj ekonomskoj situaciji. Upravo taj zdrav odnos prema blagostanju i socijalna osviještenost pridonose općem dobru.

7. Razlika između tradicionalnog i socijalnog poduzetništva

Kada govorimo o socijalnom poduzetništvu ne možemo se ne osvrnuti na razlike spram tradicionalnog poduzetništva. Iako naizgled slične aktivnosti, ipak se sadržajno razlikuju što ćemo analizom pojmova i uočiti. U literaturi prevladava ekonomska perspektiva koja socijalno poduzetništvo nastoji razumjeti naslanjajući se na teorijska određenja poduzetništva. „Za Deesa je socijalno poduzetništvo više vrsta poduzetništva nego vrsta socijalnog djelovanja, a socijalni poduzetnici su prvenstveno poduzetnici (Dees, 1998b, 2). U određenju socijalnog poduzetnika Dees polazi od ideja teoretičara poduzetništva. Preko Jean B. Sayovog razumijevanja "stvaranja vrijednosti", Joseph Schumpeterovog shvaćanja "inovacije i nositelja promjene", Peter Druckerovog insistiranja na "prilikama koje se prepoznaju i iskorištavaju" te Howard Stevensonovog pojma "dovitljivosti i spretnosti", pokušava dokučiti po čemu se socijalni poduzetnici razlikuju od tradicionalnih komercijalnih poduzetnika. Uviđa kako je njihovo djelovanje usmjereno prema socijalnom cilju i misiji na taj način da im postizanje općeg dobra, a

⁷www.chrisfoxinc.com

ne osobni interesi i stjecanje profita, postaje primarni cilj“ (Vidović, 2012, 28).

Skoll fondacija bilježi da „za razliku od poslovnih poduzetnika koji su motivirani profitom, socijalni poduzetnici su motivirani željom da poboljšaju društvo, oni su agenti promjene u društvu, hvatajući prilike koji drugi propuštaju, poboljšavajući sustav, inovirajući nove pristupe i stvarajući održiva rješenja da bi promijenili društvo na bolje“ (Hyunbae, Nicholls, 2006, 101). Socijalno poduzetništvo je primarno usmjereno na socijalnu misiju i pri njezinu ispunjenju socijalni se poduzetnici rukovode stvaranjem inovativnih načina rješavanja socijalnih pitanja, smatraju Peredo i McLean (2006). Također, smatraju kako za njih ipak inovativnost nije apsolutna, već se može ostvarivati u različitim stupnjevima. Prepoznatljivost i razlike između poduzetnika je upravo ta izrazita kreativnost u vođenju socijalnog poduzeća i korištenju resursa. Za njih je bitno i generiranje društvenih vrijednosti. Temelj za dugoročno djelovanje i opstanak socijalnog poduzetništva u širem smislu je usmjerenost na socijalnu misiju (vidi Dees, 1998, 5). Ovo mišljenje dijeli i Stryjan (2005) koji socijalno poduzetništvo ne odvađa od tradicionalnog već ga vidi samo kao njegov oblik. Bez obzira na usmjerenost na socijalnu misiju, ipak je bitno naglasiti važnost ekonomske održivosti i financijske likvidnosti bez koje ne može uspješno poslovati.

Iako u literaturi prevladava ekonomska perspektiva ipak je potrebno sagledati misiju i viziju socijalnog poduzetništva kao aktivnosti. Ekonomska perspektiva u svom fokusu ima profitnost aktivnosti, dok nedostatak ostalih naglasaka i pogleda, kao što je naprimjer sociološkog, gube iz vida socijalnu misiju, osjetljivost prema marginaliziranim skupinama koja također značajno određuje socijalno poduzetništvo.

8. Karakteristike socijalnih poduzetnika

U prethodnom poglavlju su navedene razlike između socijalnog i tradicionalnog poduzetništva i uočili razliku spram motivacije i usmjerenosti proizvodnje. Kada je riječ o karakteristikama socijalnih poduzetnika, ne možemo a da ih ne usporedimo sa tradicionalnim poduzetnicima. Shupmeter (prema Dees, Haas, 1999, 1 u Baturina 2013, 125) opisuje poduzetnike kao inovatore koji su vodilje kreativno-destruktivnih procesa u kapitalizmu. Prema njemu funkcija poduzetnika je da reformiraju ili revolucioniziraju obrasce proizvodnje. To mogu postići na mnoge načine. On ih vidi kao agente promjene

u ekonomiji. Drucker (prema Dees, Haas, 1999., 2 u Baturina 2013, 125) ima sličan pogled na poduzetnike, ali kao ključni element gleda promjenu koju donose. Njihova osnovna motivacija je potraga za promjenama, odgovaraju na njih i iskorištavaju ih kao prilike. Prednost njihovog pogleda je to što, gdje drugi vide probleme oni vide prilike. Kao optimistični kreativci oni teže ostvarenju svoje vizije te su odlučni i da je ostvare. Uključeni su u procese konstantne inovacije, adaptacije i učenja. Pozitivna posljedica takvog „krčenja staza“ je otvaranje novih područja i stvaranje novih modela. Djeluju hrabro bez obzira na ograničenja u resursima koja su pred njima. David Bornstein u knjizi *"Kako promijeniti svijet"* sučelio je ponašanje vrlo uspješnih i prosječnih poduzetnika. Rezultati su pokazali da uspješni poduzetnici ne trebaju neophodno biti samouvjereniji, uporniji ili imati više znanja. Ključnom razlikom pokazala se kvaliteta njihove motivacije - motivirani poduzetnici sagledavaju stvari u dugom roku, više i bolje planiraju, traže i iskorištavaju više prilika i mogućnosti, preferiraju dugoročne ciljeve u odnosu na kratkoročne profite, a njihovo poduzeće je njihova strast. Ključne osobine koje "krase" uspješne socijalne poduzetnike uključuju:

- Volju za samodisciplinom – rastuća poduzeća u socijalnom sektoru moraju biti prilagodljiva svom okruženju. U uvjetima današnjih rastućih tehnoloških promjena i globalizacije poslovne kulture, financijski, operativni i eksterni uvjeti mogu se promijeniti u trenu. Vođe koji mogu držati korak su oni koji će profitirati, dok oni koji ne vode računa o uvođenju promjena u svoje poslovanje, ne mogu biti uspješni.
- Volju za dijeljenjem zasluga – dijeljenje uspjeha s drugima nije jednostavan način za dobivanje samo više pomoći i motiviranja svih uključenih u poslovanje, već za socijalnog poduzetnika ona treba biti rezultat urođene poniznosti i snage. Ovo nesebično priznanje istinska je mjera poduzetnikove osobnosti.
- Volja za "rušenjem" postojećih struktura – često je poduzetništvo pod utjecajem rigidnih i zagušljivih struktura koje djeluju kao prepreka inovacijama. Ovaj inovativni pristup poslovanju ili socijalnim promjenama definira poduzetničko okruženje.
- Volja za prevladavanjem interdisciplinarnih ograničenja – identificirati sve stakeholdere (gospodarsko interesne skupine), u svojem poduzeću prije svega, od presudne je važnosti. Poslovanje u skladu sa svim zahtjevima potencijalnih stakeholdera potrebno je kako bi se zadobilo njihovo zanimanje i potpora. Ključno je postići da svi stakeholderi trebaju vaše poduzeće.

- Volja za radom u tišini – socijalni poduzetnici ne traže priznanja, slavu ili bogatstvo, oni jednostavno žele promjene. Ključni motiv socijalnog poduzetnika je želja da učini nešto. Jean Monnet je jednom primijetio kako ambiciozne ljude možemo svrstati u dvije grupe: one koji žele nešto postati i one koji žele nešto učiniti. Socijalni poduzetnici spadaju u drugu navedenu skupinu.

- Etika kao pokretač – ono što zaista razlikuje tradicionalnog poduzetnika od socijalnog poduzetnika može se sažeti u jednom pitanju: Je li poduzetnikov san izgradnja najuspješnije proizvodnje tenisica ili osiguravanje cjepiva za svu djecu na svijetu?

Socijalni poduzetnici posjeduju isti temperament kao njihove "tradicionalne" kolege⁸, no razlika je u tome što oni svoje talente koriste za rješavanje društvenih problema, kao što su obrazovanje, nejednaka pristupačnost tehnologije, zagađenje okoliša itd. Oni istodobno djeluju kao agenti društva sagledavajući propuštene prilike za unaprjeđenjem sustava uvođenjem novih pristupa i rješenja s ciljem kreiranja društvene vrijednosti⁹. Za razliku od tradicionalnih poslovnih poduzetnika, socijalni poduzetnici primarno teže generiranju "društvene vrijednosti", a ne ostvarenju profita. Ono što ih razlikuje od većine neprofitnih organizacija jest to da su njihovi ciljevi veće promjene, a ciljevi dugoročne naravi. Istodobno oba tipa poduzetnika posjeduju sposobnost uočavanja problema, pronalaženja rješenja i upornost u njihovu provođenju.

Craford navodi (prema Vasakarla, 2008, 34) da socijalni poduzetnici posjeduju rijetku kombinaciju pragmatizma s profesionalnim vještinama, vizionarskog uvida i etičkog ponašanja.

Neke od osnovnih kvaliteta socijalnih poduzetnika su sposobnost poduzimanja rizika, optimizam u fokusiranju na prilike radije nego na tekuću realnost, nagon za uspjehom bez obzira na okolnosti, kreativnost i sposobnost boljeg rada u fleksibilnom okruženju, samopouzdanje i potraga za izazovima, traženje više od ljudi i od sistema (Di Domenico, Haugh, Tracey, 2010, 685-694 u Baturina 2013, 126).

⁸Izraz tradicionalni poduzetnik koristi se za poduzetnike u malim i srednjim poduzećima budući da upravo oni imaju tradiciju neizmjerne različitosti i civilizacijski utjecaj na život i rad ljudi u različitim društvenim okvirima i gotovo svim strukturama gospodarskog razvoja.

⁹Institute for Social Entrepreneurs

U odnosu prema tradicionalnom poduzetništvu važna je primarnost socijalne misije. Oni će teže stvoriti sistemsku promjenu i održiva poboljšanja. Oni improviziraju, koriste raspršene i neželjene resurse za stvaranje nečeg novog i osujećuju postojeća ograničenja institucionalnog i političkog okruženja i okoline resursa.

Socijalne inovacije su nova inovativna rješenja koja su učinkovitija, djelotvornija, održivija od postojećih u pokušaju djelovanja na rješavanju socijalnih potreba ili problema, ali istodobno stvaraju nove društvene odnose ili vrijednosti (BEPa, 2011. u Baturina 2013, 126). Socijalni poduzetnik je pokretač i nositelj socijalno-poduzetničkog procesa. Određuje se kao osoba koja "prepoznaje socijalni problem i koristi poduzetnička načela da organizira, stvara i upravlja poslovnim pothvatom kako bi generirao socijalne promjene" (Noya, 2006). Među prvim određenjima socijalnog poduzetnika i njegovih osobina jest ono koje je postavio Dees (1998b). Za njega je socijalni poduzetnik centar socijalno-poduzetničkog procesa i definira ga kao "agenta društvenih promjena". Od njegovog inovativnog djelovanja u socijalnoj sferi započinju i transformativni učinci na društvo. On ističe nekoliko načina na koje socijalni poduzetnici djeluju kao inovatori u socijalnoj sferi, a to su:

- Djelovanje prema takvoj misiji koja vodi kreiranju društvenih vrijednosti i prema općoj dobrobiti (a ne samo privatnoj koristi)
- Prepoznavanje i iskorištavanje novih prilika koje su u skladu s osnovnom misijom
- Uključenost u proces stalnih inovacija, učenja, prilagođavanja
- Djelovanje i usprkos ograničavajućim sredstvima
- Naglašeni osjećaj odgovornosti za posljedice svoga djelovanja

Istraživanje mladih socijalnih poduzetnika u Kanadi pomoglo je Johnson (2000, 2003) da identificira nekoliko ključnih obilježja socijalnih poduzetnika. Za (uspješne) socijalne poduzetnike je karakteristično da su dobri u oba područja - i u poduzetničkim vještinama i u prepoznavanju socijalnih problema. Uz to, socijalni poduzetnik ima sposobnost utjecanja na druge i uvjerava ih u svoju sposobnost pretvaranja u stvarnost vlastitih vizija. Za Johnson, socijalni poduzetnici su socijalno osviješteni i djeluju s odgovornošću prema zajednici. Inovativnost u pristupu i imaginacija u kreiranju novih načina kombiniranja postojećih resursa te spajanje tržišnih mehanizama sa socijalnim

ciljevima obilježja su socijalnih poduzetnika koja se posebno ističu u diskursu američkih i globalnih zaklada koje promoviraju socijalno poduzetništvo. Tako, primjerice, Ashoka zaklada opisuje socijalne poduzetnike kao: "...ambiciozne i uporne, nude nova rješenja za široki spektar promjena. Umjesto prepuštanja brige za socijalne potrebe vladi i poslovnom sektoru, socijalni poduzetnici otkrivaju što ne funkcionira i rješavaju problem mijenjajući sustav, šireći rješenje i uvjeravajući cijelo društvo da prihvate novi način". Oni su "...pioniri inovacija koje oblikuju društvo na novi način i čine dobrobit cijelom čovječanstvu....to su pragmatičari okrenuti prema rješenjima i odvažni u hvatanju u koštac s nekim najvećim svjetskim problemima" (Skoll Foundation, 2007, 7). I Bornstein (1998) naglašava etičnost i vizionarske osobine socijalnog poduzetnika koje mu omogućuju prepoznavanje dalekosežnih transformativnih učinaka njegovih pothvata na globalnoj razini. Socijalni poduzetnik, kao osoba vizionarskih i karizmatičnih obilježja te izraženih leaderskih osobina, u središtu je Leadbeaterova (1997) shvaćanja socijalnog poduzetništva te bez obzira u kojem se sektoru ono pojavljuje, uspješnost i opstanak socijalno-poduzetničkog pothvata ovisi najviše o ulozi njegova pokretača – socijalnog poduzetnika. Za razliku od američke, u europskoj perspektivi se naglašava uloga kolektivne dimenzije socijalnog poduzetništva – pokreće ga skupina pojedinaca, način upravljanja je kolektivni, demokratski, uronjeno je u zajednicu i djeluje u sprezi s njom uključujući i druge dionike izvan same organizacije u procese. Europska perspektiva stoga ne ističe kao presudnu karizmatičnost socijalnog poduzetnika, tj. njegovu ulogu kao pojedinca, već polazi od socijalnog poduzetništva kao zajedničkih aktivnosti međupovezanih dionika, kao djelovanja uronjenog u lokalnu zajednicu i usmjerenog prema zajedničkoj dobrobiti.

9. Karakteristike socijalnih poduzeća

Kao što smo primijetili u usporedbi tradicionalnog i socijalnog poduzetništva, zatim usporedbi poduzetnika, također ćemo primijetiti razlike i unutar socijalnih i tradicionalnih poduzeća. Razlika u misiji je ključna značajka razlikovanja socijalnih i tradicionalnih poduzeća. Ona će se manifestirati na višestrukim razinama menadžmenta poduzeća i osobnog ponašanja. Komercijalne i socijalne dimenzije u poduzeću mogu izazvati određene tenzije (Austion, Stevenson, Wei, Skilerm, 2006, 3). Boschee i McClurg (2003) također navode da se socijalna poduzeća razlikuju od tradicionalnih

poduzeća. Prema njima, tradicionalna poduzeća često djeluju na socijalno odgovoran način, ali njihov je trud tek neizravno povezan sa socijalnim problemima. Socijalna poduzeća su drukčija jer su njihove strategije stvaranja prihoda izravno usmjerene prema njihovoj misiji. Nadalje, tradicionalna poduzeća mjere svoje uspjehe financijskim rezultatima, generiranjem profita za vlasnike (Boschee i McClurg, 2003, 3). S druge strane za Nicholls (2006) su socijalna poduzeća vođena s dvostrukom linijom sagledavanja uspjeha, virtualnom mješavinom financijskih i socijalnih povrata. Profitabilnost ostaje cilj socijalnih poduzeća, međutim, profit se ne distribuira dioničarima već se iznova ulaže u misiju čime je se daljnje osnažuje i podupire. (Nicholls, 2006, 11). Socijalni poduhvati mogu biti poduzetnički u formi bez da generiraju profit. Primjer toga, navodi Vidović (2012) su inovacije u javnom sektoru. Zato je primarna razlika u modelu financiranja i djelovanja koji se usvaja kako bi se postigao društveni cilj. Socijalna poduzeća se odmiču od ovisnosti o donacijama prema samoodrživosti stvarajući dohodak. U idućim poglavljima uvidjet će se kako je upravo taj razlog ključan za razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj.

10. Razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj

Slijedom elaboracije pojma i prirode ovog društvenog fenomena dolazimo i do središnjeg poglavlja ovog rada koji analizira razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, što je i tema diplomskog rada. Socijalno poduzetništvo, iako ne formalno i sadržajno u punom smislu riječi, ali kao aktivnost u Hrvatskoj datira u povijest i prije osamostaljenja i postanka nezavisne države. Kao što se u prijašnjim poglavljima uvidjelo, socijalno poduzetništvo se kao aktivnost naslanja i usko je vezano na tradicionalno poduzetništvo s posebnim naglaskom na misiju djelovanja. Tradicionalno poduzetništvo se u Hrvatskoj za vrijeme članstva unutar sistema Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije (SFRJ) suočavalo s nizom problema pa tako i socijalno poduzetništvo je bilo ograničeno u razvoju. Problem razvoja je bila ograničenost unutar sistema Jugoslavije (SFRJ) koja je imala specifičan odnos prema poduzetništvu, vlasništvu, samostalnim inicijativama i ostalim značajkama socijalnog poduzetništva. U zemljama koje su naglasak stavljale na kolektiv, a ne na pojedinca, država je kontrolirala poduzeća i tržište, postavljala ograničenja, sprječavala je i otežavala razvoj poduzetništva (Škrtić, 2006). Socijalistički sustav u osnovi je ukidao

sve institucije koje su činile uvjete za razvoj poduzetništva – privatno vlasništvo, kapital, tržišnu konkurenciju, slobodu pojedinca ili skupina koje mogu samostalno organizirati poduzeće (Kovač, 1990). U takvim okolnostima pojedinci koji su imali profesionalne ambicije bili su ograničeni. Županov (1985) je proveo istraživanje među radnicima unutar socijalističkog uređenja te se pokazalo da radnici u velikoj mjeri nisu pokazali poduzetnički mentalitet niti su imali tendencije za preuzimanjem rizika. Prema Vidović (2012) poduzetništvo kako ga danas razumijemo nije postojalo u socijalističkom sustavu prije svega zbog politike ograničavanja tržišnih sloboda. Međutim, u bivšoj su se državi usprkos nepovoljnoj klimi, javljali neki oblici poduzetništva posebice mali obrtnici i poduzetnici (Puljiz, 2008) koji su se vidjeli kao reakcija na tržišna i poduzetnička ograničavanja (Stanković, 1990), a nisu se prepoznavali kao prijetnja kontroliranom gospodarskom sustavu. U razvoju socijalne države više su se preuzimali koncepti razvijenih zemalja, posebice od 60-ih i 70-ih godina, kada su se u oblikovanje socijalnih politika počele uključivati međunarodne agencije (United Nations, World Health Organization, Međunarodni monetarni fond, Svjetska banka). Bivša se država, s valom političke liberalizacije sedamdesetih, direktno uključila u te procese što je podrazumijevalo veću decentralizaciju sustava, širi spektar socijalnih ustanova, centara za socijalnu pomoć i drugih institucija (Stubbs, 2001b; Šućur, 2003; Puljiz, 2006; 2008;). Bitan dio socijalnog sustava činile su i zaštitne radionice za invalide, kao organizacije udruženog rada namijenjene njihovom zapošljavanju, koje su se počele organizirati od kraja rata. Radionice su imale važnu ulogu u radnoj i socijalnoj integraciji te su se zadržale do početka tranzicije, kada ih je bilo registrirano 39¹⁰. Krajem socijalističkog razdoblja postaju vidljiviji i neki drugi akteri u socijalnoj sferi. Primarno su vezani uz ženske društvene pokrete i njihovo samoorganiziranje u pružanju pomoći, s čime se u socijalnoj sferi pojavljuju zahtjevi za drugačijim socijalnim uslugama (Stubbs, Zrinčak, 2007). Među drugim akterima u socijalnoj sferi treba spomenuti humanitarne organizacije Crveni križ i Caritas, koji su pružali pomoć i socijalne usluge siromašnima. Crkva je, preko Caritasa, dobila prešutan pristanak države za sudjelovanje u podmirenju socijalnih potreba (Bežovan, Zrinčak, 2007; Bežovan, 2008a; Puljiz, 1994a).

¹⁰ URL: http://www.uriho.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46 (11.1.2015)

Iako je koncept socijalnog poduzetništva relativno nov i "uvezen" izvana, u hrvatskom se društvu, navodi Vidović (2012) ipak mogu prepoznati ponašanja i procesi koji ukazuju na kontinuitet pojedinih dimenzija socijalnog poduzetništva. Postoji kontinuitet građanskih samoudruživanja i samoinicijativa kao i adresiranja socijalnih potreba na lokalnoj razini. Pored toga, nije zanemariva niti tradicija kolektivnog poduzetništva, izrađena kroz dugo iskustvo zadrugarstva. „Prve zadruge osnovane su na hrvatskom tlu prije gotovo 150 godina. Zadruge su bile snažne gospodarske institucije, ali i pokret koji je imao utjecaj na politička kretanja. Zadruge su zadržavale stanovništvo na lokalnom području, okupljale pojedince koji imaju zajedničke interese i usmjeravale ih na poslovanje kroz sustav. Svi prihodi ostvareni u zadruzi ostajali su njenim članovima, a vrijednosti lokalnoj i životnoj sredini zadrugara. Zadruge su tako doprinijele uvećanju zaposlenosti, jačale poziciju i sudjelovanje zaposlenika, suzbijale siromaštvo, snažile ruralni razvoj, osiguravale pravednu raspodjelu, itd. Dakle, promovirale sve vrijednosti karakteristične i za društveno poduzetništvo. Premda prepoznate i primijenjene puno ranije, bile su nedovoljno priznate i vrednovane da bi mogle ostvariti veće rezultate. U Republici Hrvatskoj posebno se ističe duga i bogata tradicija učeničkog zadrugarstva u osnovnim i srednjim školama i posebno odgojno-obrazovnim ustanovama. U njima mladi zadrugari stječu prva radna iskustva i vrijednosti kojima rad i solidarnost mogu doprinijeti.

Većinu onoga što u Republici Hrvatskoj smatramo dobrim primjerima društvenog poduzetništva pokrenule su upravo organizacije civilnoga društva (bilo osnivanjem izdvojene pravne osobe, najčešće zadruge ili trgovačkog društva, koja svoju dobit vraća Organizaciji civilnog društva koji ju je osnovao; bilo organiziranjem društveno-poduzetničke inicijative u okviru djelovanja same organizacije - kao jedne od aktivnosti koju organizacija provodi kako bi osigurala samoodrživost, ali i organiziranjem izobrazbe za pojedince i organizacije koje su zainteresirane za razvoj društvenog poduzetništva) kako se navodi u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2012. do 2016. godine (2012, 76). Kao inicijalni problem za razvoj socijalnog poduzetništva se u Nacionalnoj strategiji za razvoj civilnog društva (2012) navodi nedostatak financijskih sredstava i znanja o pokretanju, upravljanju i održivosti poslovanja, prevelikoj ovisnosti o donacijama i financiranju od strane javnog sektora. Nepovjerljivost ulagača i bankarskog sektora za kreditiranje i zajmove onemogućuje razvoj. Unatoč tome, možemo pratiti raznolike pojavne oblike

hrvatskih društvenih poduzetnika - od institucionalnih (razvijena društvena poduzetništva kroz pravni okvir udruga, zadruga, trgovačkih društava), do područja koja pokrivaju (pružanje intelektualnih usluga, proizvodna djelatnost, poljoprivreda, turizam, kultura i dr.), načina na koji pridonose rješavanju društvenih problema (zapošljavanjem skupina u riziku od socijalne isključenosti ili pružanjem usluga za socijalno osjetljive skupine, očuvanjem prirodnih resursa, promicanjem regionalnog razvoja i oživljavanjem resursa lokalnih zajednica u kojima djeluju).

U Hrvatskoj, navodi Škrtić (2007) do značajnog razvoja građanskih organizacija dolazi po završetku Domovinskog rata. Ratne okolnosti prvih godina hrvatske samostalnosti utjecale su, navodi Šućur (2003), i na usporeni proces transformacije socijalnog sustava. Već s počecima tranzicije došlo je do pada socijalnih prava i razine socijalnih usluga. Veći odljev sredstava namijenjen saniranju ratnih šteta, uz opći pad ekonomskih aktivnosti, utjecali su na smanjenje ukupnih sredstava u državnom proračunu za socijalne programe. Osim toga, rat je iznjedrio nove socijalno ugrožene skupine poput ratnih stradalnika i njihovih obitelji, žena žrtava rata, izbjeglica i prognanika, na čije je zbrinjavanje odlazio značajan dio izdataka. Za ove izvanredne prilike Hrvatska Vlada je 1993. godine donijela Socijalni program, koji je uključio veliki broj skupina i bio izdašan redistributivni mehanizam. Vidio se i kao bitan za podizanje solidarnosti među građanima (Šućur, 2003). Međutim, država je samo dijelom sredstava sudjelovala u ovom programu, dok je dio stizao od međunarodnih humanitarnih organizacija, Caritasa i Crvenog križa (Puljiz, 2004). U ovom razdoblju su posebno aktivne bile i UN-ova mirovna misija, tj. zaštitne snage UN-a (UNPROFOR) te agencije UNHCR (United Nations High Commissioner for Refugees) i UNICEF (United Nations International Children's Emergency Fund).

Njihov djelokrug većinom je ograničen na osiguravanje ljudskih prava i osiguravanje slobode izjave i pisanja, odnosno razvoj demokracije i zaštitu životinja i okoliša. Trendovi transformacije socijalne države naglašavaju uključivanje drugih, nedržavnih aktera, u područje socijalne sfere što je dio tendencija prema decentralizaciji, supsidijarnosti i deinstitutionalizaciji socijalnih sustava. Drugi akteri se prepoznaju kao posebno bitni na razini lokalnih zajednica u području pružanja socijalnih usluga.

Za pojavu socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj su zaslužni vanjski i unutarnji akteri. U vanjske aktere ubrajamo inozemne i međunarodne organizacije koje donose koncept socijalnog poduzetništva. S druge strane, među unutrašnjim akterima u diskursu sudjeluju javni sektor, potom nosioci socijalnog poduzetništva i medijatorne organizacije te manjim dijelom i crkvene organizacije (Vidović, 2012, 165). Hrvatska je kao zemlja prelaskom iz jednog sistema u drugi, proživljavanjem obrambenog, domovinskog rata te stjecanjem neovisnosti prošla trnovit put po pitanju civilnog sektora, te socijalne politike općenito. Prijelaz iz jednog tipa društva gdje se država brinula i građanima osiguravala prava i usluge (obrazovanje, zdravstvo, subvencionirano stanovanje, posao, odmore...) u drugi liberalni, demokratski vid društva gdje država nema toliki utjecaj na život građana je ostavio velik utjecaj na mentalitet ljudi o socijalnom sustavu. Državni korporativizam i pretjerani paternalizam u socijalnom sustavu se često vidi kao glavni krivac mentaliteta ovisnosti o državi i očekivanja da će se netko drugi pobrinuti za socijalnu i ekonomsku sigurnost (Bežovan, Ivanović, 2006). Takav se mentalitet prepoznao kao dominantan u desetljećima koja su slijedila nakon otvaranja tranzicije i kao faktor koji je utjecao na nevoljkost za samoinicijative, samoorganiziranje, i preuzimanje osobne odgovornosti među građanima. Međutim, socijalističko razdoblje poznavalo je nevidljivi paralelni sustav neformalnih mreža, odnosa i skrbi koje su dopunjavale sustav socijalne sigurnosti (Stubbs, 2001b), ukazujući time na kompleksniju sliku procesa i aktera te kontinuitet samoorganiziranja u socijalnoj sferi (Vidović, 2012, 133). U takvim okolnostima tranzicije i razvoja socijalno poduzetništvo se u Hrvatskoj, prema Vincetić (2012) počinje spominjati početkom 2000. godine u okviru „*Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj*“. U spomenutom dokumentu se na informativnoj razini prenose spoznaje iz razvijenih zemalja vezane uz sâm pojam i koncept, što s obzirom na specifičnosti hrvatskog konteksta nije bilo primjenjivo. Kako navodi Vidović, radilo se o „copy paste“ metodi prijenosa znanja iz zemalja sa sličnim iskustvom. Uz to, dokument nije sadržavao konkretne mjere poticanja socijalnog poduzetništva (Vidović, 2012.). Nakon 2000. godine socijalno poduzetništvo se 2006. godine spominje u okviru „*Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006. godine do 2011. godine*.“ Unutar te strategije je obuhvaćeno jedno poglavlje koje se bavilo pitanjima socijalne ekonomije i socijalnog poduzetništva, gdje se socijalno poduzetništvo vidi kao potencijalna samofinancirajuća djelatnost organizacija civilnog

društva, pomoću koje se postiže samoodrživost istih. Ovo su bili, navodi Vidović (2012), prvi pokušaji stvaranja određenog institucionalnog okvira za socijalno poduzetništvo. Naime, u dokumentu spomenute Strategije sadržano je, prema Vincetić (2013), niz konkretnih mjera i ciljeva usmjerenih na poticanje programa socijalnog poduzetništva i socijalne ekonomije; razvijanje mjera sustavnog praćenja učinka i uspješnosti ulaganja u neprofitno poduzetništvo, razvijanje mjera za izgradnju kapaciteta i infrastrukturne podrške, razvijanje središta podrške za socijalno poduzetništvo te praćenje mogućnosti osiguranja financijske podrške za početna ulaganja u socijalno poduzetništvo i za održivost u kasnijim fazama, poticanje profitnog sektora na uključivanje u programe socijalnog zapošljavanja, poticanje zajedničkih programa socijalnog zapošljavanja javnog, poslovnog i nevladinog neprofitnog sektora, osiguravanje posebnih poreznih uvjeta za programe neprofitnog sektora; izračunavanje i uključivanje ekonomskih pokazatelja socijalne ekonomije u izračunu BDP-a; poticanje i umrežavanje sa srodnim organizacijama u Europi i svijetu. Ovi ciljevi nastali su operacionalizacijom konkretne mjere čiji su nositelji bili razna javna tijela. Najznačajniji su Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske te Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva“ (Sočo, 2009. prema Vincetić 2013). Prema izvješćima o provedbi Nacionalne strategije, velik broj mjera nije se, prema Vidović (2012), uopće proveo te je time znatno usporena dinamika razvoja socijalnog poduzetništva. „Gotovo istodobno, sredinom desetljeća, jača diskurs o socijalnom poduzetništvu i iz potpuno drugog smjera. U ovom periodu počinju aktivnosti nekoliko međunarodnih organizacija. Među prvima koje su počele s promocijom socijalnog poduzetništva je organizacija Akademija za razvoj obrazovanja (*Academy for Educational Development*) – AED, međunarodna organizacija američkog predznaka, primarno financirana sredstvima Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Nakon višegodišnjeg djelovanja (od 2001. godine) s misijom izgradnje civilnog društva AED 2007. godine prestaje s programima u Hrvatskoj. Tijekom tih šest godina, od 2001. do 2007. godine, provodila je program *"Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama"* (CroNGO), kojim je kroz različite programe financirala različite projekte udruga iz cijele Hrvatske. Poseban dio programa bio je usmjeren na razvoj podupirućeg sustava unutar civilnog društva, kroz profiliranje udruga koje su imale kapaciteta preuzeti ulogu medijatornih organizacija. Partnerima za lokalne inicijative izabrane su udruge MI Split, SMART Rijeka i Organizacija za civilne inicijative (OGI) Osijek. Kao dio podupirućeg sustava prepoznate su i u CIVICUS istraživanju civilnog

društva 2005. godine. Iz ovih će organizacija nastati prvi socijalnopoduzetnički pothvati. Po završetku svog djelovanja u Hrvatskoj, a u okviru CroNGO programa, AED je 2007. godine organizirao konferenciju-radionicu kroz koju su predstavljeni modeli samofinanciranja i socijalno poduzetništvo u neprofitnom sektoru. Radionica je bila namijenjena predstavnicima organizacija civilnog društva koje razvijaju ili žele razviti mehanizme samofinanciranja, predstavnicima lokalnih i državnih vlasti koji rade s udrugama i žele razviti sustave potpora njihovim poduzetničkim projektima te predstavnicima poslovnog sektora zainteresiranim za potporu socijalnom poduzetništvu. Cilj je bio ukazati na mogućnosti tržišnog djelovanja za organizacije civilnog društva kako bi kroz samofinanciranje osigurale svoju održivost i održivost civilnog sektora. Pri tome se može uočiti zaokret u pristupu donatorskih organizacija od sustava potpora kroz „grant sheme“ (program bespovratne pomoći) o poticanja na razvoj drugih (tržišnih) mehanizama stjecanja sredstava. Radionica je organizirana u suradnji s NESsT-om, što nije jedina suradnja ove dvije organizacije. Tijekom razdoblja 2006.-2007. ove su organizacije u partnerstvu objavile nekoliko publikacija i priručnika o socijalnom poduzetništvu poput *"Zakonski i regulacijski okvir za samofinanciranje organizacija civilnog društva u Hrvatskoj"* i *"Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj"*, priručnika namijenjenih prvenstveno udrugama. Usporedno s odlaskom AED-a, počinje intenzivnije djelovanje NESsT-a u Hrvatskoj. NESsT (*Nonprofit Enterprise and Self-Sustainability Team*) je južnoamerička organizacija s europskim sjedištem u Budimpešti koja od 1997. godine provodi istraživanja i financira projekte u zemljama srednje i istočne Europe u području socijalnog poduzetništva. Od 2005. godine započinje program NESsT Social Enterprise Development u koji je bilo uključeno 17 hrvatskih organizacija civilnog društva. Program je imao za cilj istražiti mogućnosti i kapacitete udruga za pokretanje socijalno-poduzetničkih projekata kako bi ostvarile samoodrživost i to kroz konkretno zajedničko oblikovanje poduzetničkih ideja i izradu poslovnog plana. Od prijavljenih organizacija u program, tri su ušle u NESsT portfelj i omogućene su im financijske potpore za razvoj socijalno-poduzetničkih projekata – RODA, Proni i Organizacija za građanske inicijative OGI (Organizacija za građanske inicijative je u međuvremenu izašla iz sustava NESsT potpora jer su razvili poslovnu ideju do mjere u kojoj im pomoć više nije bila potrebna¹¹).

¹¹ Izvor: Pismena korespondencija s predstavnicima NESsT-a u posjedu autorice

Na temelju istraživanja objavljena je knjižica - priručnik *"Pokreni se. Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj"* (Comolli et al, 2007), koja ima funkciju promoviranja socijalnog poduzetništva kroz primjere iz prakse. U razdoblju koje je slijedilo, organizacija je provela kvalitativno istraživanje na nekoliko primjera socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj te sudjelovala u organizaciji konferencija i skupova namijenjenih daljnjem promoviranju ovog oblika djelovanja. Tijekom 2010. i 2011. godine, proveden je NESsT-ov novi natječaj za socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj za organizacije civilnog društva, kojima se dodjeljuju sredstva za pokretanje poduzetničkih pothvata. U velikoj mjeri ova organizacija djeluje kao tipična medijatorna organizacija, čiji se pristup ne temelji samo na dodjeli financijskih sredstava, već uključuje edukacijske, savjetodavne i druge servisne usluge. Zapaža se razvijena poslovna struktura, uz primjenu načina djelovanja karakterističnih za tržišni sektor. Primjerice, od organizacija odabranih u sustave potpora očekuje se točna primjena metodologije razvoja socijalnog poduzetništva koju je razvio NESsT te se zahtjeva potpisivanje ugovora o suradnji, koji se tretira kao poslovna tajna¹². Iako se može reći da je jedna od prvih međunarodnih organizacija koja je počela u Hrvatskoj promovirati socijalno poduzetništvo, njezin je doseg i utjecaj relativno ograničen, budući da se fokusira uglavnom na organizacije civilnog društva koje nastoje razviti samofinancirajuće tržišne mehanizme kako bi osigurale održivost. Socijalno poduzetništvo razumiju kao alternativnu strategiju, nasuprot donacijama i sustavu potpora, koju organizacije civilnog društva primjenjuju za pronalaženje sredstava potrebnih za djelovanje, a s ciljem ostvarivanja samoodrživosti. Među prvim akterima koji su sudjelovali u stvaranju okvira za prepoznavanje i razumijevanje socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj te djelovali na njegovom promoviranju, je i Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD), u okviru Centra za lokalni razvoj Trento LEED (*OECD LEED Trento Centre for Local Development*), koja je integralni dio OECD-ovog programa lokalnog ekonomskog razvoja i zapošljavanja (*Local Economic and Employment Development* - LEED). U njihovoj je organizaciji, a u suradnji s Institutom za razvoj neprofitnih organizacija (ISSAN) i s potporom USAID-a, 2006. godine održana međunarodna radionica-seminar o značenju i ulozi socijalnog poduzetništva te pravnim okvirima koji omogućavaju tržišno djelovanje neprofitnim organizacijama u zemljama srednje i istočne Europe.

¹²Izvor: Pismena korespondencija s predstavnicima organizacije u posjedu autorice

Pristup OECD-LEED programa je nešto drugačiji, i polazi od šireg koncepta socijalne ekonomije te naglašava inovativnost u kreiranju socijalnih usluga i nije fokusiran primarno na razvoj samofinancirajućih alata. Daljnje djelovanje ove organizacije u promociji socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj od tada nije posebno zamjetno. Od 2006. godine u diskursu o socijalnom poduzetništvu može se pratiti i djelovanje Hrvatskog Caritasa, koji govori o socijalno odgovornom poduzetništvu. Te je godine potpisan sporazum o zajedničkom djelovanju s Hrvatskim savezom zadruga. Usmjerenost ove mreže aktera je prvenstveno na razvoj zadrugarstva i lobiranje prema stvaranju zakonodavnog okvira koji bi omogućio socijalne zadruge i zapošljavanje socijalno marginaliziranih skupina kroz zadružno djelovanje. Kroz suradnju s talijanskim savezom zadruga, potiče se razvoj sličnih modela socijalnog zadrugarstva kao u Italiji, a na temeljima socijalnog nauka Crkve, kao i povijesnog angažmana crkvenih organizacija u promoviranju zadruga na načelima solidarnosti, suradnje, socijalne osjetljivosti i pravednosti. U diskursu o socijalnom poduzetništvu nešto kasnije se javlja i British Council, britanska međunarodna organizacija koja ima tradiciju djelovanja u Hrvatskoj još od šezdesetih godina, i to pretežno u projektima kulturne suradnje. Tijekom 2009. godine British Council je pokrenuo program "Vještine za socijalne poduzetnike" (*Skills for Social Entrepreneurs*). Za ovaj program globalnog karaktera, u koji su uključene i druge zemlje, predviđen je period trajanja od tri godine. Cilj mu je razvijanje specifičnih znanja i vještina potrebnih za razvoj socijalnog poduzetništva te međunarodno umrežavanje socijalnih poduzetnika. Aktivnosti unutar projekta usmjerene su prvenstveno na edukaciju, treninge i osposobljavanje za socijalno-poduzetničke aktivnosti. Drugi aspekt je povezivanje aktera iz različitih sektora te poticanje međusektorske suradnje i partnerstva. Program British Councila nije isključivo usmjeren na organizacije civilnog društva, već i na potencijalne socijalne poduzetnike iz drugih sektora što je u skladu s britanskim konceptom i pravnim okvirom koji prepoznaje raznolikost pravno-organizacijskih oblika socijalnog poduzetništva. Kako je navedeno u programskim materijalima, socijalno poduzetništvo se ne vidi samo mehanizam postizanja samoodrživosti organizacija u sektoru civilnog društva, nego oblik djelatnosti koji ima širu društvenu ulogu, koji utječe na gospodarski razvoj u zajednici, povećava društvenu odgovornost, doprinosi institucionalnim promjenama itd. Program British Councila za razvoj socijalnog poduzetništva se odvija u partnerstvu s državnim institucijama – Uredom za udruge i Nacionalnom zakladom za razvoj civilnog društva. No, i pored toga što načelno nisu usmjereni samo na

podupiranje organizacija civilnog društva prema poticanju socijalno poduzetničkih pothvata, do sada je djelovanje British Councila ipak ponajviše bilo usmjereno na ovaj sektor. Europska komisija do 2012. godine nije imala razvijene programe usmjerene prema promociji socijalnog poduzetništva. Predstavnici Delegacije Europske komisije u Hrvatskoj sudjelovali su na više navedenih konferencija i postoji deklarativan izraz podrške inicijativama socijalnog poduzetništva i aktivnostima koji ih promoviraju u skladu sa službenom politikom EU prema razvoju socijalne ekonomije. Postojala je i financijska potpora koja je u prepristupnom razdoblju bila dostupna kroz sredstva iz nekih fondova, prvenstveno IPA (*International Police Association*) IV komponente razvoj ljudskih potencijala, koja se mogu koristiti i za projekte socijalnog poduzetništva, posebno u području zapošljavanja. Među drugim organizacijama koje se pojavljuju u diskursu o socijalnom poduzetništvu su i neke zaklade, poput *The Co-operating Netherlands Foundations for Central and Eastern Europe (CNF)* (Nizozemska) ili *Unidea-UniCredit Foundation* (Italija), koje se javljaju kao financijski podupiratelji, između ostalog, i socijalnog poduzetništva. Osim međunarodnih aktera u periodu 2012. godine u okviru diskursa o socijalnom poduzetništvu javljaju se i domaće organizacije koje počinju preuzimati sve važniju ulogu u promoviranju socijalno-poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj. Među najznačajnijim i najaktivnijim domaćim akterima tada su se profilirale udruge SLAP iz Osijeka i ACT iz Čakovca. Obje udruge i same razvijaju socijalno-poduzetničke projekte, ali je sve prepoznatljivija njihova uloga kao intermedijarnih organizacija u informiranju, edukaciji, savjetovanju i podršci razvoju socijalno-poduzetničkih inicijativa. Oba aktera javljaju se iz sektora civilnog društva i njihova je djelatnost prvenstveno usmjerena na druge udruge i poticanje njihova razvijanja tržišnih djelatnosti. Tijekom 2009.-2010. godine ACT je održao projekt "Socijalno poduzetništvo kao instrument financijske održivosti organizacija civilnog društva" u okviru kojeg se kroz niz radionica s predstavnicima odabranih organizacija civilnog društva težilo informiranju, edukaciji i pripremi za izvedbu poslovnih, poduzetničkih pothvata. Udruga Slap i sama djeluje kao posrednik primjerice kroz projekt "YES - Youth Employment Support Programme", tijekom kojeg je na kraju edukacijskih ciklusa dodjeljivala sredstava (dobivena kroz projekt financiran od *Unidea-UniCredit Foundation*) u obliku mikrokredita za socijalne poduzetnike. Obje organizacije sudjeluju u organiziranju konferencija o socijalnom poduzetništvu i izradi promotivnih materijala (primjerice brošure o socijalnom poduzetništvu u izdanju ACT-a ili dokumentarnog filma o socijalnom poduzetništvu u izdanju Slapa). Krajem 2009.

godine iz inicijative Slapa, a u partnerstvu s udrugama drugih regija Hrvatske Zdravi grad iz Splita i Centra za tehničku kulturu iz Rijeke pokrenut je Forum socijalnih poduzetnika Hrvatske (SEFOR). Ideja Foruma je okupiti i umrežiti socijalne poduzetnike iz cijele Hrvatske te stvoriti platformu za zajedničko djelovanje na stvaranju poticajnog okruženja za razvitak socijalnog poduzetništva i njegovo promicanje. Forum je djelovao kao neformalna mreža kroz tri akcijske skupine usmjerene na različita područja interesa – jedna bi trebala oblikovati okvir za edukaciju o socijalnom poduzetništvu, druga se treba baviti zakonodavnim okvirom te treća bi trebala biti zadužena za strategiju i razgraničavanje pojmova. Kao neovisno tijelo Forum je imao svrhu omogućiti usuglašavanje različitih potreba i predlaganje rješenja kojima bi se poticao razvoj socijalnog poduzetništva. Iz inicijative SEFOR-a iznikla je ideja stvaranja mreže regionalnih centara potpore u Zagrebu, Splitu, Osijeku, Rijeci, kao najvećim gradovima u četiri hrvatske regije, a tijekom godine formirao se centar u Čakovcu, te odnedavno i u Dubrovniku. Osnivaju se pod nazivom clusteri za ekodruštveni razvoj (CEDRA) i zamišljeni su kao mreža za pružanje usluga potpore, u kojima osposobljeni mentori, konzultanti, stručnjaci i pružaju stručnu mentorsku i marketinšku potporu organizacijama koje započinju sa socijalno-poduzetničkim projektima. Time razvoj ove platforme ide u smjeru stvaranja intermedijarnog sustava podupirućih struktura za socijalno poduzetničke inicijative. Treba napomenuti kako je osnivanje nacionalnog foruma jedna od predviđenih mjera razvoja socijalnog poduzetništva istaknuta u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva, te je jedna od rijetkih ispunjenih u predviđenom razdoblju. SEFOR dobiva potporu Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva, pored fonda Europske komisije IPA IV komponente Razvoj ljudskih potencijala i sredstava Unicredit zaklade. Okosnicu diskursa o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj čine različiti akteri državnog sektora i međunarodnih (donatorskih) organizacija te sve više domaćih udruga. Ovaj je diskurs prvenstveno vezan uz sektor civilnog društva koji se vidi kao glavni prostor rađanja socijalno-poduzetničkih inicijativa u Hrvatskoj. U znatnoj mjeri socijalno poduzetništvo se uvodi kao mehanizam samofinanciranja koji može pomoći organizacijama civilnog društva u ostvarivanju financijske održivosti. Stoga je jasno kako je kontekst u kojemu nastaje koncept socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj usko vezan uz odlazak donatorskih međunarodnih i inozemnih organizacija i njihovih sustava potpora, kojima se treba naći održiva zamjena. Među međunarodnim i

stranim organizacijama koje se pojavljuju kao akteri u diskursu o socijalnom poduzetništvu nužno je pri tome razlikovati nekoliko različitih pravaca djelovanja.

- Donatorske organizacije koje napuštaju djelovanje u državi te mijenjaju smjer djelovanja od projektnog financiranja prema poticanju samofinanciranja i samoodrživosti organizacija. Takva je primjerice AED, koja promoviranje socijalnog poduzetništva koristi kao vrstu izlazne strategije, prepuštajući sektor civilnog društva, čiji je razvoj podupirala, preživljavanju uz pomoć tržišnih mehanizama.
- Organizacije čije je djelovanje novo u Hrvatskoj, koje se pojavljuju kao novi akteri prvenstveno u području socijalnog poduzetništva. Primjer takve organizacije je NESsT, čiji je glavni fokus na promoviranju i poticanju razvoja socijalnog poduzetništva.
- Organizacije koje su etablirane u Hrvatskoj, s dužom tradicijom djelovanja, a u čijem se programu pojavljuje socijalno poduzetništvo, kao novi tip aktivnosti. Primjer takve organizacije je British Council koja se bavila potpuno drugim tipovima međudržavne suradnje, a kojoj socijalno poduzetništvo tek odnedavno postaje jedno od područja djelovanja.
- Zaklade, kao oblik organizacija koje pružaju financijske potpore, između ostalog i za razvoj socijalno-poduzetničkih pothvata. Zaklade nisu jedini tip organizacija koje dodjeljuju financijsku pomoć. I drugi navedeni tipovi organizacija razvijaju različite oblike financijskih potpora. Temeljna promjena je u transformiranom mehanizmu potpore. Donatorske organizacije pokazuju tendenciju sufinanciranja ili investiranja, odnosno dodjele određenog dijela sredstava ili za pokretanje poslovnog pothvata ili za dopunjavanje resursa, ako već postoji dio sredstava koji organizacija sama osigurava kroz tržišnu aktivnosti. U posebnu kategoriju promotora socijalnog poduzetništva spadaju domaći akteri, odnosno domaće udruge čiji je razvoj prvenstveno potpomognut utjecajem međunarodnih organizacija. Iz kruga udruga koje su uspjele razviti organizacijske kapacitete tijekom perioda pojačanog donatorskog projektnog financiranja, i koje su se već profilirale kao medijatorne organizacije u sektoru civilnog društva, počinju se razvijati socijalno-poduzetnički pothvati. Neke od njih su već spomenute OGI, Proni, SMART, Slap. Postupno se ove organizacije izgrađuju u samostalne promicatelje socijalnog poduzetništva i zauzimaju sve važniju ulogu intermedijarnih organizacija u sklopu hibridnog sektora socijalnog poduzetništva koje se počinje razvijati. U okviru javnog sektora postupno prepoznavanje veće uloge

poduzetničkih inicijativa u socijalnoj sferi, posebno u području pružanja socijalnih usluga počinje 2007. godine s donošenjem Zajedničkog memoranduma o socijalnom uključivanju republike Hrvatske (Vlada Republike Hrvatske, 2007b), koji su potpisali hrvatska Vlada i Europska komisija kao dio pretpristupnih obveza. Ovaj dokument spominje i razvoj zapošljavanja ranjivih i marginaliziranih skupina na tržištu rada. Zbog toga se zadružni oblici djelovanja vide kao posebno pogodni. Nešto ozbiljnije uključivanje drugih državnih institucija u diskurs o socijalnom poduzetništvu, poput Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi i Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, počinje tek kasnije. I u drugim kasnijim državnim programima mogu se primijetiti naznake socijalnog poduzetništva, poput *„Programa poticanja malog i srednjeg poduzetništva 2008.- 2012.*, gdje se sustavom poticaja promiče poduzetništvo posebnih skupina, žena, mladih i revitalizacija zadrugarstva (Vidović, 2012.). U Zajedničkom memorandumu o socijalnom uključivanju Republike Hrvatske, 2007. (Joint inclusion memorandum – JIM), glavni izazovi usmjereni su na područje siromaštva i socijalne isključenosti. U spomenutom dokumentu promovira se deinstitutionalizacija socijalnih usluga i uključivanje drugih aktera osim države u osiguravanje socijalnih usluga čime se potiče na suradnju organizacija civilnog društva i državnih tijela te se indirektno utječe na otvaranje prostora i prilika za razvoj socijalnog poduzetništva u segmentu osiguranja socijalnih usluga. Određena prepreka značajnijem razvoju socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj povezana je i sa činjenicom da problematika socijalnog poduzetništva i njegova razvoja nije regulirana zasebnim zakonom nego je integrirana u pozitivno zakonodavstvo u okviru većeg broja zakona. S obzirom na brojnost hrvatskih zakona kao i strategija usvojenih posebice od trenutka potpisivanja Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju Europskoj uniji, socijalno poduzetništvo se izravno ili posredno pojavljuje u mnoštvu dokumenata (Lupšić, 2012.), primjerice:

- Zakonu o udrugama (NN 88/01, 11/02),
- Zakonu o zadrugama (NN 34/11),
- Zakonu o zakladama i fundacijama (NN 36/95, 64/01),
- Zakonu o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08),
- Zakonu o trgovačkim društvima (NN 111/93, 34/99, 118/03, 146/08, 137/09),
- Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006.-2011. (Gvozdanović, 2009, 43)

Prema tada postojećem zakonodavnom okviru koji je regulirao socijalno poduzetništvo, neprofitne organizacije su imale zakonsko pravo obavljati dohodovne, odnosno gospodarske djelatnosti, one su slobodne raditi sve što zakonom nije zabranjeno i što je sukladno njezinim ciljevima osnivanja i registriranim djelatnostima (Spreckley, 2012.). Prisutnost birokracije i zakonske nedorečenosti zbunjivale su i stvarale brojne probleme u razvoju socijalnog poduzetništva (Vorkapić i Ivanović, 2009.). Nijedan od tada aktualnih zakonskih okvira nije obuhvaćao u potpunosti sadržajno i formalno socijalno poduzetništvo s obzirom da se radi o hibridnom fenomenu koji ujedinjuje slobodno tržište i socijalnu misiju te se situira između prostora privatnog poduzetništva i civilnog društva. S obzirom na navedene nedostatke, same organizacije civilnog društva 2009. godine organizirale su Forum socijalnih poduzetnika koji je predstavljao neformalno tijelo koje je radilo na usuglašavanju potreba, predlaže rješenja i pokušava utjecati na zakonodavca kako bi se donijele mjere koje bi omogućile razvoj socijalnog poduzetništva. Krajem 2009. godine održana je prva konferencija na temu socijalnog poduzetništva pod nazivom *“Socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj: mogućnosti i izazovi”*, održanoj u organizaciji Ureda za udruge Vlade Republike Hrvatske i British Council-a. Konferencija je donijela zaključke da je potrebno stalno ulagati u stvaranje poticajnog okruženja za rad socijalnih poduzetnika, kontinuirano raditi na izgradnji kapaciteta socijalnog poduzetništva, omogućiti financijska sredstva za ulaganje u početno socijalno poduzetništvo i dodatno obrazovanje, poticanje međusektorske suradnje a ona mora uključiti i medije koji bi davali više prostora primjerima dobre prakse i osvještavali javnost o mogućnostima socijalnog poduzetništva (Perić, 2011.). Uz sve navedeno važno je istaknuti da su se u Hrvatskoj u okviru sektora zadrugarstva zadnjih godina dogodile određene promjene te su osnovane i počele s radom i prve socijalne zadruge koje rade na principima socijalnog poduzetništva. Međutim cjelokupni sektor zadrugarstva u Hrvatskoj, isto tako kao i sektor socijalne ekonomije i socijalnog poduzetništva, zaostaje za tendencijama i razvojem ovih sektora u odnosu na razvijenije europske zemlje (Babić i Račić, 2011.).“ (Vidović, 2012, 164-175).

Početkom 2012. godine se formirala radna skupina za izradu Nacionalne strategije za razvoj socijalnog poduzetništva pod koordinacijom Ministarstva rada i mirovinskog sustava o čemu ćemo kasnije više saznati. Vidović (2012) navodi da se očekuje da bi ova strategija mogla biti određeni ‘vjetar u leđa’ za razvoj socijalnog poduzetništva u

Hrvatskoj. Međutim, već tada su se mogli uvidjeti problemi i propusti. Naime, rad radne skupina na strategiji pod vodstvom i koordinacijom spomenutog ministarstva (iako je već bila sredina 2013.) nije bitno 'odmakao' što, navodi Vidović (2012) upućuje na nejasnu i još uvijek nedovoljnu opredijeljenost u smislu prioriteta ključnih nacionalnih tijela za promociju razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Jednako tako je uvriježen naziv „socijalno poduzetništvo“ zamijenjen nazivom društveno poduzetništvo, neovisno o tome što je doktorat dr. Vidović upućivao na ovaj prvi pojam primjerenijim nazivom. Što se tiče znanstvenih doprinosa na ovu temu do 2012. godine kada se pripremala Nacionalna strategija u Hrvatskoj je postojalo tek nekoliko relevantnih studija vezanih na temu socijalnog poduzetništva. Jedno od prvih istraživanja o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj 2005. godine provela je međunarodna organizacija Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team (NESst) i pomoću ovog istraživanja je bila izvršena procjena i analiza oblika socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj (Comolli, i sur., 2007). Nalaz istraživanja potvrđuje da se organizacije civilnog društva suočavaju s nesigurnošću u smislu održivosti, da gotovo nijedna organizacija nema osnovno financiranje, već se sve oslanjaju na projektno financiranje. Praznine nastale smanjenjem mogućnosti financiranja primorale su hrvatske udruge na uključivanje na tržište i pokušaje ostvarivanja prihoda za financiranje svog rada (Comolli i sur., 2007). Udruge u Hrvatskoj projekte uglavnom pokreću same, veći dio aktivnosti sastoji se od prodaje proizvoda ili naplaćivanja usluga. Socijalno poduzetništvo predstavlja jedan oblik inovativnosti, no upravljanje projektima je improvizirano i neučinkovito, bez planiranja i uz nedovoljan pristup financijskom kapitalu te nedostatak potpore za jačanje kapaciteta. Razloge za navedeno valja ponajprije tražiti u nedostatku kapaciteta ljudskih resursa i stručnosti potrebnih za pokretanje socijalnog poduzetništva. U istraživanju razvijenosti socijalnog poduzetništva koje je provela agencija PULS na uzorku od 2.000 ispitanika, za GEM Hrvatska 2009. godine, utvrđena je angažiranost 2,6 % radnog stanovništva u Hrvatskoj. To je znatno više od prosjeka skupine zemalja srednjeg ekonomskog razvoja u koji spada Hrvatska, koji iznosi 1,8 %, pa i od prosjeka udjela socijalno-poduzetničkih aktivnosti u najrazvijenijim ekonomijama, koji iznosi 1,9 %. U socijalno je poduzetništvo, prema ovim podacima, uključeno više muškaraca (1,7 %) nego žena (0,9 %), a prevladavaju neprofitne organizacije i tradicionalne udruge s više od jedne trećine. Ostatak čine ostale kategorije socijalnog poduzetništva, hibridni oblici i profitno orijentirana poduzeća. Socijalno poduzetništvo se, u usporedbi s europskim trendovima,

više pojavljuje u sferi pružanja socijalnih usluga, nego radne integracije slabije zapošljivih skupina, a to je dijelom povezano i sa slabijim razvojem zadruga u Hrvatskoj, glavnog nositelja u tom području. Ostale tržišne aktivnosti se odnose na prodaju proizvoda ili usluga, mikrokreditiranje i stanovanje. No, podatke ove GEM studije treba ipak iščitavati oprezno obzirom na to da tipologija koju koristi GEM ne odgovara europskom shvaćanju socijalnog poduzetništva. Jer, pored neprofitnih organizacija i tradicionalnih udruga kao aktera socijalno-poduzetničkih aktivnosti, u socijalno poduzetništvo ubrajaju i profitna poduzeća koja imaju socijalne i ekološke ciljeve u određenom omjeru, te su bliži onom što se razumije kao socijalno odgovorno poslovanje. Socijalno odgovorno poslovanje je koncept u kojem poslovni subjekt odlučuje na dobrovoljnoj osnovi doprinosti boljem društvu i čistijem okolišu, u interakciji s ostalim dionicima¹³. Razlika u odnosu na socijalno poduzetništvo je u inicijalnoj težnji, odnosno socijalnoj misiji koja je glavni element koji razlikuje tradicionalne poduzetnike u odnosu na socijalne. Kod socijalno odgovornog poslovanja je ta misija prepuštena odluci poslodavca. Jednako tako socijalno poduzetništvo jedan je od načina ublažavanja posljedica nezaposlenosti, osobito teško zapošljivih kategorija stanovništva, na primjer invalida, osoba niže kvalifikacije, osoba starije životne dobi i sl. kojem je cilj integracija marginaliziranih skupina, a ne ponajprije ostvarenje dobiti. Uzmemo li u obzir navedeno, rezultati mjerenja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj puno su veći od očekivanog (Vidović, 2012, 195). U Hrvatskoj samo nekoliko fakulteta (Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, Ekonomski fakultet u Osijeku i Pravni fakultet u Zagrebu, Katedra za socijalnu politiku) educiraju studente o socijalnom poduzetništvu. Manjak formalnog obrazovanja odražava se na nedostatak ljudskih i stručnih kapaciteta. Socijalno poduzetništvo još uvijek se doživljava kao marginalna djelatnost neprofitnih organizacija i vjerojatno zato hrvatska sveučilišta nisu dovoljno aktivna u osnivanju i uključivanju socijalnog poduzetništva u obrazovne programe na odgovarajućim studijima (Singer i sur., 2011). Također je istraživanje (Vidović, 2012) identificiralo prepreke razvoju socijalnog poduzetništva vezano uz obrazovanje članova organizacija civilnog društva.

¹³ Dionici (engl. stakeholders) – pojedinci, zajednice, organizacije koje utječu ili na njih utječu aktivnosti poduzeća. Mogu biti interni (npr. zaposlenici) ili eksterni (npr. potrošači, dobavljači, dioničari, lokalne zajednice) URL: <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf> (21.8.2015)

Naime, udruge koje su imale kvalificiran ljudski kapital s poduzetničkim i upravljačkim vještinama pokazale su se uspješnijim u pokretanju i održavanju socijalno-poduzetničkih projekata. Za očekivati je, prema Vidović (2012), bilo da će od trenutka kada Hrvatska postane punopravna članica EU razvoj socijalnog poduzetništva dobiti veći značaj u strategijama i politikama razvoja. Slijedom perioda od tri godine, u Hrvatskoj se upravo to i dogodilo. Europske institucije su navele Hrvatsku da u nekoliko zakonskih legislativa i strategija uvrsti socijalno poduzetništvo kao bitan vid društvene aktivnosti. Zaključno tome možemo uvidjeti da su međunarodne i inozemne organizacije bile presudne za ulazak diskursa o socijalnom poduzetništvu, ali i primjera dobre prakse koji se implementirao na hrvatski prostor kao i za njegovo veće promoviranje.

11. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2015. do 2020. godine

„Republika Hrvatska je 01. srpnja 2013. godine postala država članica Europske unije čime je preuzela i obvezu provedbe Strategije Europa 2020. Strateški prioriteti se međusobno nadopunjuju i čine temelj razvojnog modela kojim se želi unaprijediti socio-ekonomska slika Europske unije u razdoblju 2014.-2020. i dalje. Jedna od sedam predvodničkih inicijativa usmjerena na ostvarivanje napretka unutar prioriternih područja Strategije Europa 2020. uključuje i Europsku platformu protiv siromaštva, inicijativu direktno usmjerenu na uspostavu socijalne i teritorijalne kohezije kroz suradnju država članica, institucija Europske unije i ostalih ključnih dionika u borbi protiv siromaštva i socijalne isključenosti. Društveno poduzetništvo može značajno pridonijeti ispunjenju strateških ciljeva Europe 2020. kroz inovativne odgovore na probleme nezaposlenosti, siromaštva i socijalne isključenosti. Društveno poduzetništvo može značajno doprinijeti i drugim ciljevima Strategije, kako onim širim društvenim (razvoj kulture, obrazovanja, zdravstva), tako i okolišnim. Ovom Strategijom društveno poduzetništvo definira se kao: Poslovanje temeljeno na načelima društvene, okolišne i ekonomske održivosti, kod kojeg se stvorena dobit/višak prihoda u cijelosti ili većim dijelom ulaže za dobrobit zajednice. Navedenom definicijom pokušale su se naglasiti temeljne odrednice društvenog poduzetništva koje se odnose na ispunjavanje društvenih ciljeva i ulaganje dobiti od društvenopoduzetničkih aktivnosti u daljnje ostvarenje svoje

društvene misije. Mjere i aktivnosti Strategije su uključene u *Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020.* (Europski socijalni fond) pod specifičnim ciljem 9.v.1 Povećanje broja i održivosti društvenih poduzeća i njihovih zaposlenika, s alokacijom od 32.000.000 EUR, odnosno 37.647.058,82 EUR kad se uključi i nacionalno sufinanciranje. Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava je posredničko tijelo razine 1 za navedeni specifični cilj te nositelj cijele Strategije, što jamči potpunu usklađenost Strategije s planiranim ulaganjima iz Europskog socijalnog fonda. Pri provedbi svih mjera i aktivnosti vodit će se računa o promicanju jednakih mogućnosti i socijalne uključenosti, osobito ranjivih i marginaliziranih skupina, uključujući promicanje ravnopravnosti žena i muškaraca te zabrani diskriminacije po bilo kojoj osnovi. Za hrvatsku ekonomiju 2014. godina značila je šestu godinu recesije i pada ekonomske aktivnosti. BDP je u 2014. pao za 0,4% u odnosu na 2013. Hrvatski BDP tako se vratio na razinu iz 2005., a preduvjeta za održiv rast i oporavak nema. Javni dug je u travnju 2015. dosegao 86,7% BDP-a, odnosno za 4,7% više u odnosu na iznos koji je zabilježen krajem 2014. godine. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku u prosincu 2014. godine u Republici Hrvatskoj je registrirano 1.620.162 radno aktivne osobe, a u ožujku 2015. je, prema publikaciji DZS-a „Prvi rezultati“, registrirano 1 883 000 radno aktivnih osoba, što je za 262 238 osoba više u odnosu na prošlu godinu. Među njima je u 2015. godini 1.543.000 zaposlenih osoba, i to: 831.000 muškaraca (48,2%) i 712.000 žena (37,8%). Prema rezultatima Ankete o radnoj snazi stopa registrirane nezaposlenosti u prosincu 2014. iznosila je 19,6% odnosno 316.763 nezaposlenih osoba registriranih u Hrvatskom zavodu za zapošljavanje, dok je u ožujku 2015. stopa registrirane nezaposlenosti iznosila 18,3%, odnosno 340.000 nezaposlenih osoba što je za 23.237 osoba više u odnosu na prošlu godinu. Dakle nastavlja se trend rasta broja nezaposlenih osoba, uz to raste i broj emigracija radno sposobnog stanovništva što pridonosi smanjenju stopa nezaposlenosti, što bi u konačnici značilo da su podaci tim više poražavajući.“ (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH 2015 do 2020., 2015, 11). Posebno zabrinjava nezaposlenost mladih, gdje je Republika Hrvatska među vodećim zemljama s 43, 1% (Državni zavod za statistiku, 2015.).

Društveni poduzetnici kao i OCD-ovi se u svom radu suočavaju s teškoćama nedostatnih financijskih sredstava i znanja o pokretanju, upravljanju i održivosti poslovanja, prevelikoj ovisnosti o donacijama i financiranju od strane javnog sektora. Nepovjerljivost ulagača i bankarskog sektora za kreditiranje i zajmove onemogućuje

razvoj oba segmenta. Unatoč tome, možemo pratiti raznolike pojavne oblike hrvatskih društvenih poduzetnika - od institucionalnih (razvijena društvena poduzetništva kroz pravni okvir udruga, zadruga, trgovačkih društava), do područja koja pokrivaju (pružanje intelektualnih usluga, proizvodna djelatnost, poljoprivreda, turizam, kultura i dr.), načina na koji pridonose rješavanju društvenih problema (zapošljavanjem skupina u riziku od socijalne isključenosti ili pružanjem usluga za socijalno osjetljive skupine, očuvanjem prirodnih resursa, promicanjem regionalnog razvoja i oživljavanjem resursa lokalnih zajednica u kojima djeluju). Osim *Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva* (2012.- 2016.) u kojoj je predviđena mjera za osnaživanje uloga organizacija civilnoga društva za socijalne inovacije i društveno poduzetništvo, *Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti u Republici Hrvatskoj* (2014. do 2020.) navodi poticanje društvenog poduzetništva kao stratešku aktivnost u području zapošljavanja.

Akadska zajednica u Republici Hrvatskoj je u posljednjih nekoliko godina prepoznala društveno poduzetništvo kao dio sveukupnih gospodarskih i društvenih aktivnosti te ga uvrstila u svoje kurikulume: Ekonomski fakultet u Zagrebu i Osijeku, Zagrebačka škola za ekonomiju i menadžment, VERN, Pravni fakultet u Zagrebu, Agronomski fakultet u Zagrebu, Učiteljska Akademija u Zagrebu.

Neovisno o promociji i popularizaciji socijalnog poduzetništva u području civilnog društva ipak Hrvatska ima problem sa zakonodavnim uređenjem ovog oblika djelovanja. Trenutno su nositelji socijalnopoduzetničkih aktivnosti većinom udruge. Broj udruga u Republici Hrvatskoj neprestano raste. U veljači 2015. u Registru udruga bilo je upisano preko 52.000 udruga. Brojne udruge bave se i gospodarskim djelatnostima koje čine oko 20% njihovih ukupnih prihoda. Hrvatsko zakonodavstvo općenito gledajući ne prepoznaje društveno poduzetništvo kao specifičan pojam. Ipak, zakonski okvir ne sprječava razvoj i poslovanje društvenih poduzetnika. Zakoni, koje navodi Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH od 2015. do 2020. godine (2015, 14-18), koji imaju posebnu važnost za sektor su:

- Zakon o zadrugama (NN 34/11, 125/13, 76/14),
- Zakon o udrugama (NN 74/14),
- Zakon o zakladama i fundacijama (NN 36/95, 64/01),
- Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08),

- Zakon o trgovačkim društvima (NN 152/11, 111/12),
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (NN 143/02, 33/05, 157/13),
- Zakon o javnoj nabavi (NN 90/11, 83/13, 143/13),
- Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13)
- Zakon o pravima hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata i članova njihovih obitelji (NN 174/04, 92/05, 2/07, 107/07, 65/09, 137/09, 146/10, 55/11, 140/12, 33/13, 148/13, 92/14).“¹⁴

11.1. Ciljevi Strategije razvoja društvenog poduzetništva

„Nacionalna strategija za razvoj društvenog poduzetništva definira osnovne ciljeve i aktivnosti za razdoblje 2015.-2020. kako bi se stvorio pravni, financijski i institucionalni okvir za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, kao i sustave mjera i aktivnosti za razvoj društvenih poduzetnika. Cilj Nacionalne strategije za razvoj društvenog poduzetništva je stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, zakonodavnih i fiskalnih okvira, financijske i tehničke potpore društvenim poduzetnicima, definiranje kriterija i instrumenata za prepoznavanje, praćenje i razvoj društvenih poduzetnika, te izobrazbe na svim razinama radi prepoznavanja važnosti društvenog poduzetništva kao bitne komponente gospodarskog razvitka. Opći cilj Strategije za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020. je uspostava poticajnog okruženja za promicanje i razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj kako bi se smanjile regionalne razlike i osiguralo povećanje razine zaposlenosti, te pravednija raspodjela i upravljanje društvenim bogatstvom.

Posebni ciljevi:

1. Uspostava i unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za razvoj društvenog poduzetništva;
2. Uspostava financijskog okvira za učinkovit rad društvenih poduzetnika;
3. Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja;

4. Osiguranje vidljivosti uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj te informiranje opće javnosti o temama u vezi s društvenim poduzetništvom.¹⁴

11.2. SWOT analiza Strategije razvoja društvenog poduzetništva

SWOT analiza predstavlja važnu kariku analitičkog procesa svakog projekta jer pruža informacije o organizaciji i projektnom timu. Ova analitička metoda često se primjenjuje zbog svoje jednostavnosti koja omogućuje kvalitetno strateško planiranje razvoja projekata i samih organizacija. Važan je alat kriznog managementa te pomaže da se rad organizacije sagleda iz različitih perspektiva. Upravo su u SWOT analizi karakteristične dvije perspektive: organizacijska, uvjetovana sadašnjim i prošlim vremenom, te perspektiva okoline koncentrirana na budućnost. Zasluga (Autry et al., 2004, 84) za SWOT pripisuje se istraživačkom timu u sastavu: Albert Humphrey, Marion Doshier, Otis Benepe, Birger Lie, koji je na Sveučilištu Stanford u 1960-im i 1970-im, koristeći podatke Fortune 500 koja je i financirala projekt, imao za cilj utvrditi što je s korporativnim planiranjem krenulo krivim smjerom kao i kreirati novi sustav za menadžment promjene. Započeli su pitajući se: “Što je dobro, a što loše u operacijama?” Zatim su postavili pitanje: “Što je dobro, a što loše u sadašnjosti i u budućnosti?”. Ono što je dobro u sadašnjosti nazvali su zadovoljavajućim (Satisfactory), dobro u budućnosti nazvali su prilikom (Opportunity), loše u sadašnjosti - krivnjom (Fault), a loše u budućnost - prijetnjom (Threat). Akronim je glasio S-O-F-T. On je kasnije promijenjen u SWOT. SWOT okvir predstavljen je 1969. i od strane istraživača s Harvarda (npr. Learned et al., 1991), a postao je popularan tijekom 1970-ih zbog pretpostavke koja je u njega ugrađena, a koja glasi: menadžeri mogu planirati usklađivanje resursa poduzeća s njegovim okruženjem.

¹⁴Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH od 2015. do 2020. (2015, 20)

Za svaku od navedenih kategorija predviđena su pitanja koja će vam pomoći u pripremi kvalitetne i sveobuhvatne analize kako slijedi:

- 1 SNAGE** (Koje su prednosti i jake strane projektnog tima? / Kojim resursima (ljudstvo i oprema) raspolaže? / Što drugi vide kao prednosti organizacije? / U čemu je organizacija dobra ili najbolja?)
- 2 SLABOSTI** (Što se može poboljšati u radu organizacije? / Koji postupci i metodologije nisu na visokoj razini? / Postoje li poslovi koji nisu dobro obavljeni? / Prijeti li slabost redovitom obavljanju poslova?)
- 3 MOGUĆNOSTI** (Koje su dobre priloge koje se pružaju iz okoline? / Postoje li pozitivni trendovi ili vanjski faktori koji mogu dobro utjecati na provedbu projekta?)
- 4 PRIJETNJE** (S kojim se preprekama susreće organizacija? / Što radi konkurencija? / Postoji li potražnja za proizvodima i uslugama organizacije i projektnog tima?)

Postoji nekoliko uopćenih pravila sukladno kojima je preporučljivo provesti SWOT analizu kako bi ona ispunila svoje ciljeve. Prije svega, bilo bi dobro analizu raditi u timu koji će provoditi projekt kako bi se ona provela objektivno i s više strana. Preporučuje se da analiza bude kratka i jednostavna te da organizacije slijede prikazanu strukturu. Iako je analiza subjektivna, bilo bi dobro da projektni tim bude realističan i precizan u svojim procjenama te da izbjegava uopćene zaključke, posebice kada se radi o samoprocjeni organizacije. Važan segment analize je i kvalitetna usporedba s konkurencijom kako bi se precizno ocijenila sadašnja pozicija organizacije i projektnog tima. Koristi SWOT analize u pripremi i provedbi projekata su višestruke, s time da je u svakom projektu ona temelj na kojemu se grade daljnje aktivnosti i postižu rezultati uz efikasnu uporabu resursa i optimizaciju procesa implementacije.

Tablica 2. SWOT analiza Strategije razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj

| SNAGE | SLABOSTI |
|---|--|
| Postojanje podrške razvoju unutar samog sektora društvenog poduzetništva (mreže CEDRA.HR, SEFOR, ZEF), temeljene na inicijativi iz civilnog društva | Nejasno i neusuglašeno razumijevanje društvenog poduzetništva među dionicima |
| • Postojanje različitih inicijativa društvenog poduzetništva u lokalnoj zajednici | • Negativne konotacije komunalnih i neprofitnih oblika gospodarskog djelovanja koje se proglašava neproduktivnim i neopravdanim i veže ih se s razdobljem državne, planirane ekonomije |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Duga tradicija zadrugarstva u Republici Hrvatskoj • Poticanje društveno-poduzetničkih inicijativa organizacija civilnog društva od strane državne vlasti kroz postojeću Nacionalnu strategiju stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva od 2012. do 2016. godine • Postojanje organizacija koje su u mogućnosti poticati i promicati društveno poduzetništvo (regionalne razvojne agencije, društvenopoduzetničke mreže, zaklade, Regionalni centri podrške i županijske suradne organizacije) • Postojanje investicijskih potpora za razvoj poduzetništva od strane državnih institucija (Poduzetnički impuls) • Razvoj poticajnog okruženja za razvoj malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj (Strategija razvoja poduzetništva 2013.-2020.) • Razvijenost sektora civilnog društva u području pružanja socijalnih usluga u zajednici. <p>Postojanje interesa za razvoj društveno odgovornog poslovanja i investiranja u zajednicu i društveno poduzetništvo u dijelu poslovnog sektora, s uspostavljenim suradničkim mehanizmima i programima (Mreža za DOP, Zajednica za DOP, sektorska udruženja - HUB)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Nepostojanje analiza, slabo, premda rastuće, prepoznavanje potencijalnih koristi društvenog poduzetništva za socio-ekonomski razvoj • Postojeći sustavi podrške društvenog poduzetništva nemaju javnu institucionalnu podršku na nacionalnim, županijskim i lokalnim razinama pa se značajna količina resursa troši na pribavljanje sredstava za održivost sustava • Manjak kvalitetnog i jasnog zakonodavnog okvira vezanog uz društveno poduzetništvo • Manjak financijskih instrumenata dostupnih potencijalnim društvenim poduzetnicima (kredit, jamstveni fondovi, društveno odgovorno investiranje, zakladništvo) • Niska poželjnost društvenih poduzetnika kao klijenata financijskih institucija zbog manjka poslovnog iskustva i vještina te nedostatka kolaterala/zaloga za financiranje. Manjak vidljivosti društveno i okolišno odgovornih proizvoda i usluga na tržištu • Nedostatno osjetljiv sustav javne nabave na kvalitetu i odgovornost (pozitivne društvene, ekološke i ekonomske učinke) proizvoda i usluga • Nerazvijeni mehanizmi dokumentiranja i statističkog praćenja društvenog poduzetništva • Manjak jasnih i pouzdanih podataka o veličini i utjecaju sektora društvenog poduzetništva • Slaba razvijenost i umreženost regionalnih i lokalnih centara potpore društvenim poduzetnicima • Nedovoljno stručna upravljačka struktura unutar sektora (društvenog) poduzetništva • Manjak poslovnih vještina kod postojećih i potencijalnih društvenih poduzetnika • Slaba uključenost u međunarodne poslovne i suradničke mreže društvenih poduzetnika (klasteri, razmjena znanja) • Malen i nepovezan korpus znanja i programa izobrazbe za društveno poduzetništvo u formalnom obrazovnom sustavu |
|---|--|

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Kašnjenja i nekoherentnost reforme sustava socijalne skrbi, uključujući i razvoj socijalnih usluga u zajednici • Slabo razvijen koncept društvenog poduzetništva u kontekstu zapošljavanja socijalno ugroženih i marginaliziranih skupina (socijalnog zapošljavanja) • Neusklađenost sustava obrazovanja s potrebama tržišta rada • Nepostojanje nacionalnog sustava i metodologije za mjerenje utjecaja društvenih poduzetnika • Slabi kapaciteti dionika za ugradnju društvenih/okolišnih kriterija u svoje procese upravljanja |
| <p>MOGUĆNOSTI</p> <p>Visoka razina prepoznatljivosti društvenog poduzetništva na europskoj razini</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pojačana svijest dionika o potrebi promišljanja alternativnih ekonomskih modela zbog krize liberalnog kapitalizma • Zloupotreba koncepta društvenog poduzetništva za aktivnosti koje nisu u skladu s njegovim načelima i vrijednostima • Izjednačavanje društvenog poduzetništva s neprofitnim sektorom • Veliki raspon inovacija u području društvenog poduzetništva širom svijeta i kod nas s ubrzanom razmjenom informacija • Dostupna i brza međunarodna suradnja i razmjena informacija i znanja • Nove suradnje, međusektorska umrežavanja i partnerstva na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini • Sve veći raspon institucionalnih rješenja za poticaj društvenog poduzetništva širom Europske unije i svijeta • Sustavna financijska potpora razvoju društvenog | <p>PRIJETNJE</p> <p>Zloupotreba koncepta društvenog poduzetništva za aktivnosti koje nisu u skladu s njegovim načelima i vrijednostima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izjednačavanje društvenog poduzetništva s neprofitnim sektorom • Veliki raspon inovacija u području društvenog poduzetništva širom svijeta • Moguće administrativne prepreke zbog neprepoznavanja punog potencijala društvenog poduzetništva od strane državnih/javnih institucija i regionalnih/lokalnih zajednica • Nefleksibilnost zakonodavnog okvira za stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva • Izostanak suradnje institucija: nacionalnih regionalnih-lokalnih • Nevidljivost ostvarenih pozitivnih efekata poslovanja društvenih poduzetnika |

| | |
|---|--|
| <p>poduzetništva kroz europske fondove i programe (Europski socijalni fond, Europski program za socijalne promjene i inovacije)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potrebe za proizvodima i uslugama zbog nedovoljnog angažmana tržišnih i javnih subjekata u slabije razvijenim regijama Republike Hrvatske • Razvijen sustav obrazovnih ustanova i programa kao potencijalna mreža za širenje društvenopoduzetničkih kompetencija • Perspektive reforme sustava socijalne skrbi, u smjeru decentralizacije i lokalizacije pružanja socijalnih usluga • Rastuća svjesnost o važnosti sektora društvenog poduzetništva kod državnih, regionalnih i lokalnih institucija | |
|---|--|

Izvor: Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH od 2015. do 2020.

Ovom SWOT analizom je temeljito analiziran razvojni koncept i potencijalna predviđanja koju sa sobom nosi implementacija Strategije razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Dobar odjek i vijest o usvajanju Strategije koja je bila obilježena i natpisima na nekim od naslovnica naših novina je svakako dobar znak da će ovaj dokument biti od izuzetne važnosti za razvoj socijalnog poduzetništva. Ono što zabrinjava je činjenica da se u članstvu Radne skupine nisu našli profesori koji već duži niz godina pišu znanstvene elaboracije o razvoju ovog društvenog fenomena u Hrvatskoj, pa čak ni doktorica Davorka Vidović koja je doktorirala na temu razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Na pojmovnoj razini se očituje taj manjak sinergičnog djelovanja, tako što se u strategiji navodi društveno poduzetništvo, iako su priznati akademici i stručnjaci na tom polju kao što je prof. Gojko Bežovan i prof. Danijel Baturina itekako doprinijeli usvajanju i razumijevanju koncepta socijalnog poduzetništva. Također, nije naglašeno, a time se može zaključiti da se ni u obzir ne uzimaju rezultati istraživanja u kojeg je uključen Pravni fakultet u Zagrebu, odnosno Katedra za socijalnu politiku. Fakultet je uključen kroz projekt EU FP7 - „Utjecaj trećeg sektora socio-ekonomski razvoj u Europi“, koji će tematizirati i socijalno poduzetništvo. Profesor Bežovan piše u komentaru u raspravi na internetu koju je otvorilo Ministarstvo rada i mirovinskog sustava da je to istraživanje izuzetno važno jer je to prije svega istraživanje hrvatskog konteksta koje će se provesti komparativno, i

zajedno s iskustvima iz 10 zemalja Europe, stvorit će se znanja koja će dodatno unaprijediti doprinos trećeg sektora i volontiranja socio-ekonomskom razvoju Europe. Ovaj projekt nastoji: 1) Pojasniti koncept trećeg sektora u njegovim europskim manifestacijama; 2) Identificirati glavne konture sektora definirajući njegovu veličinu, strukturu, sastav, izvore podrške, i najnovije trendove; 3) Identificirati utjecaj sektora, njegove doprinose europskom ekonomskom razvoju, inovacijama, dobrobiti građana, civilnom angažmanu, i ljudskom razvoju te stvoriti mogućnosti za mjerenje tih doprinosa u budućnosti; 4) Identificirati barijere oboje, interne i eksterne, organizacijama u trećem sektoru i predložiti načine kako se ove barijere mogu premostiti, i 5) Stvoriti partnerstvo između znanstvene zajednice i praktičara, tako da razumijevanje trećeg sektora generirano projektom ostane utemeljeno u stvarnosti i uživa potporu među dionicima kako bi se osigurala ukorijenjenost među kreatorima politike i liderima sektora nakon završetka projekta. Ovo istraživanje će biti daljnji iskorak u utvrđivanju empirijskih činjenica o socijalnoj poduzetništvu u Hrvatskoj. Nisu spomenuti važni tradicijski elementi socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Ne prepoznaje i ne navodi nasljeđe privatnih organizacija u pružanju prvih organiziranih socijalnih i zdravstvenih usluga, koje se mogu smatrati socijalnim poduzetnicima, koje su preteča kasnijim državnim ustanovama. Tako primjerice prvi dom za starije i nemoćne, prvi dom za nezbrinutu djecu, prva bolnica- Zakladne bolnica, i intermedijalna organizacija Hrvatskih radiša se mogu smatrati socijalno poduzetničkim inicijativama. Matko Laginja 1981. godine u Puli je osnovao Istarsku posujilnicu, kao prvu modernu kreditnu zadrugu u Hrvatskoj¹⁵. Prof. Bežovan u svojem komentaru navodi i niz prijedloga koje bi članovi Radne skupine koja je kreirala Strategiju trebali uzeti u obzir: „Potrebno je osnovati centar za socijalno poduzetništvo koji će biti platforma za prikupljanje informacija i razmjenu iskustava. Nije spomenuto da nastava o socijalnom poduzetništvu već postoji na našim sveučilištima. Ona je svakako integrirana u programe diplomskog i poslijediplomskog studija socijalne politike na kojima se već duže vremena izučava. Prenosnjenje znanja kroz nastavu kolegija koja tematiziraju socijalno poduzetništvo je održiva promocija sektora i zalog za daljnji rast. Stoga bi trebalo promicati razvoj nastave o socijalnom poduzetništvu i interdisciplinarnog sveučilišnog diplomskog ili poslijediplomskog studija civilnog društva koji bi uključivao socijalno poduzetništvo. Takvim iskorakom bi se osigurala trajna izobrazba, povećali profesionalni kapaciteti inovatora, lidera i praktičara sektora i osnažio daljnji razvoj socijalnog poduzetništva. Stvorila bi se i kritična masa

profiliranih stručnjaka koji bi jamčili daljnju održivost, poticanje i stvaranje inovacija i kontinuirano praćenje relevantnih trendova u socijalnom poduzetništvu. Primjeri uspješnog obrazovanja socijalnih poduzetnika su Centre for Social Entrepreneurship koji ima internacionalni diplomski studij Social Entrepreneurship and Management s ključnom ulogom istaknutog istraživača Lars Hulgård-a. Primjeri bliži našem iskustvu su Civilne studije na Karlovom sveučilištu u Pragu gdje istaknutu ulogu ima priznati profesor Martin Potoček ili pak u susjednoj zemlji Italiji, izučavanje socijalnog poduzetništva u okviru Sveučilišta u Bologni, pod vodstvom Giulia Ecchia.“

Dr. sc. Vidović također navodi neke od esencijalnih propusta a tiču se provedbe Strategije razvoja socijalnog poduzetništva¹⁵. Pita se zašto Državni zavod u statistiku nije uključen u izradu strategije ili u provođenje mjera i aktivnosti? Ne vidi se jesu li predviđeni postupci prikupljanja sustavnih statističkih podataka koji bi kroz neko vrijeme mogli dati uvid o veličini sektora, njegovom doprinosu BDP-u, zapošljavanju, smanjenju siromaštva i sl., a to bi svakako trebalo uvrstiti u strategiju. Jednako tako, navodi Vidović u komentaru prilikom javne rasprave, da iz kriterija nije jasno kakav sustav nadzora će biti uspostavljen, kako bi se moglo pratiti kroz vrijeme, primjerice nakon svake fiskalne godine, udovoljava li socijalni poduzetnik predviđenim kriterijima. Spominje se društvena revizija, kao i dokazivanje putem statuta ili drugih akata organizacije, ali svi ovi postupci ostaju nedovoljno precizno objašnjeni i stoga ostaju u području proizvoljnih procjena. Mišljenja sam kako je potrebno uspostaviti strukturalniji sustav provjere, monitoringa i nadzora, što bi u konačnici pridonijelo većoj prepoznatljivosti vjerodostojnosti sektora.

Iz svega navedenog se može zaključiti da se čak i prilikom izrade Strategije razvoja napravilo prilično dosta propusta, a implementacijom će se, nažalost prema predviđanjima stručnjaka na tom polju dodatno stvoriti problemi te će potencijalne prilike i rješenja esencijalnih društvenih problema kao što je nezaposlenost i siromaštvo ostati neriješeno zbog nekooperacije među strukturama.

¹⁵URL: <http://rasprava.mrms.hr/bill/prijedlog-strategije-razvoja-socijalnogdrustvenog/> (21.8.2015)

11.3. Pregled financiranja Strategije razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2015. do 2020.

Društveno je poduzetništvo, prema Upravi za upravljanje operativnim programima Europske unije pri Ministarstvu rada i mirovinskog sustava, „poslovanje koje povezuje poduzetničku praksu poslovnog svijeta i vrijednosti društvene odgovornosti, zaštite okoliša i mjerenja socioekonomskog učinka. Društveno poduzetništvo pristupa postojećim društvenim problemima na nov način provedbom ekonomskih aktivnosti uz inovativno kombiniranje postojećih resursa i stvaranje ne samo ekonomske nego i društvene vrijednosti. Strategija razvoja društvenog poduzetništva jasno definira termin društvenog poduzetništva, razvija kriterije za prepoznavanje društvenih poduzetnika, te razrađuje mjere i aktivnosti za njihovo buduće poslovanje. Provođenje strateških aktivnosti planirano je već od jeseni 2015. godine. Uz Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava koji je nositelj najvećeg broja aktivnosti, u provedbi će sudjelovati i druga tijela državne uprave te organizacije civilnog društva.

Strategijom je osigurano 270.650.000,00 kn za razvoj društvenog poduzetništva¹⁶. „Mjere i aktivnosti Strategije su uključene u Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020. (Europski socijalni fond) pod specifičnim ciljem 9.v.1 Povećanje broja i održivosti društvenih poduzeća i njihovih zaposlenika, s alokacijom od 32.000.000 EUR, odnosno 37.647.058,82 EUR kad se uključi i nacionalno sufinanciranje. Ministarstvo rada i mirovinskoga sustava je posredničko tijelo razine 1 za navedeni specifični cilj te nositelj cijele Strategije što jamči potpunu usklađenost Strategije s planiranim ulaganjima iz Europskog socijalnog fonda“¹⁷. Prof. dr. sc. Bežovan u javnoj raspravi navodi i probleme koji prate financijski plan ove Strategije: „Područje zapošljavanja i rada s nezaposlenima bi trebao biti jedan od prioriteta strategije. U Europi se kao dominantan razvijao jedan tip socijalnih poduzeća, Work integration social enterprises (WISE). On je u ovoj strategiju naveden kroz izdašnu mjeru (najizdašniju sa 80.000.000,00kn) bespovratnog financiranja takve vrste djelovanja, no ništa se ne govori o njegovom kontekstu, ukorijenjenosti i mogućnostima razvitka u hrvatskom kontekstu.

¹⁶URL:<http://www.esf.hr/usvojena-strategija-razvoja-drustvenog-poduzetnistva-u-hrvatskoj/> (21.8.2015.)

¹⁷URL:<https://vlada.gov.hr/UserDocsImages/Sjednice/2015/226%20sjednica%20Vlade/226%20-%207.pdf> (21.8.2015.)

Kao druga po količini dodijeljenih financijskih sredstava (46.000.000,00kn) se javlja mjera podrške razvoju inovativnim financijskih instrumenata za razvoj socijalnog poduzetništva (socijalno odgovorno investiranje, grupno financiranje-crowdsurfing): Međutim, ne navode se dosadašnja iskustva s takvim načinima financiranja u Hrvatskoj koja bi naznačila mogućnosti i moguće prepreke razvoju takvih vrsta financiranja u našim uvjetima. Dakle s dvije najveće mjere koje ukupno nose 126.000.000,00kn od ukupnog iznosa za provedbu strategije od 326.000.000,00kn. (više od trećine sredstava) nemamo nikakvu analizu konteksta, dosadašnjim iskustava i uvjeta u kojima bi se trebale implementirati te mjere. Stoga se može očekivati podosta poteškoća i nedorečenosti u njihovom provođenju i sasvim je neizvjesno kakav će biti uspjeh u implementaciji navedenim mjera.,¹⁸

Tablica 3. Pregled financiranja aktivnosti i mjera unutar Strategije razvoja socijalnog poduzetništva

6. PREGLED FINANCIRANJA

Svi iznosi su izraženi u hrvatskim kunama.

| MJERA | <i>Definiranje i razvoj zakonodavnog i institucionalnog okvira za društvene poduzetnike</i> | <i>Poboljšanje dostupnosti financijskih instrumenata namijenjenih društvenim poduzetnicima</i> | <i>Promicanje obrazovanja o važnosti i ulozi društvenog poduzetništva na svim razinama</i> | <i>Promicanje javne vidljivosti i prepoznatljivosti društvenog poduzetništva</i> | <i>Praćenje provedbe Strategije (uključujući evaluaciju)</i> |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|
| AKTIVNOSTI | | | | | |
| 1. | 3.000.000,00 | 24.000.000,00 | 4.000.000,00 | 4.000.000,00 | 100.000,00 |
| 2. | 300.000,00 | 40.000.000,00 | 18.000.000,00 | 2.000.000,00 | - |
| 3. | 200.000,00 | 8.000.000,00 | 6.000.000,00 | 2.000.000,00 | 300.000,00 |
| 4. | 400.000,00 | 45.000.000,00 | 32.000.000,00 | 6.500.000,00 | |
| 5. | 100.000,00 | 43.850.000,00 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 | |
| 6. | 2.400.000,00 | | 3.000.000,00 | | |
| 7. | 3.500.000,00 | | 6.000.000,00 | | |
| 8. | 2.000.000,00 | | 2.000.000,00 | | |
| 9. | 6.000.000,00 | | 2.000.000,00 | | |
| UKUPNO | 17.900.000,00 | 160.850.000,00 | 75.000.000,00 | 16.500.000,00 | 400.000,00 |
| SVEUKUPNO 270.650.000,00 kn | | | | | |

Izvor: Strategija razvoja društvenog poduzetništva (str. 46)

¹⁸URL: <http://rasprava.mrms.hr/bill/prijedlog-strategije-razvoja-socijalnogdruštenog/>

12. Primjeri socijalnih poduzeća u Hrvatskoj

ACT

Autonomni centar – ACT je neprofitna nevladina organizacija osnovana u siječnju 2003. sa sjedištem u Čakovcu. ACT radi na razvoju civilnoga društva i zajednice kroz neformalnu edukaciju, informiranje i savjetovanje potičući društvenu promjenu na područjima otvorenih tehnologija, socijalnog poduzetništva, filantropije i medija. ACT teži društvu aktivnog građanstva s jednakim mogućnostima i slobodnim pristupom znanju i informacijama. U 2008. je centar provodio 10 projekata u raznovrsnim područjima (neformalna edukacija, jačanje kapaciteta nevladinih organizacija, nezavisna kultura, razvoj socijalnog poduzetništva...). Autonomni centar vodi peteročlani upravni odbor na čelu s predsjednikom. Izvršni tim na čelu s izvršnim direktorom u 2008. brojao je 6 zaposlenika i preko 30 honorarnih stručnih suradnika. U 2008. ACT je imao gotovo 720.000,000 kn prihoda, od čega je 5% bilo od samofinancirajućih djelatnosti. Aktivnosti samofinanciranja, odnosno poduzetničke aktivnosti, u ACT-u su počeli razvijati od samog početka djelovanja. Već 2005. organiziraju informatičke tečajeve kojima nadopunjuju organizacijski budžet. U 2007. razvijaju ideju grafičkog studija za neprofitne organizacije i te godine dobivaju potporu USAID-a (kroz AED-ov Program financijske održivosti). Potpora im je omogućila pokretanje socijalnog poduzeća za izdavačke, tiskarske i računalne djelatnosti. Tako je rođen ACT Printlab d.o.o. koji nudi usluge grafičkog oblikovanja proizvoda i pripreme za tisak, izrade web stranica i programiranja, digitalnog tiska, offset i roto tiska, izrade bedževa te ostalih promidžbenih materijala. Poduzećem trenutno upravlja tim od 3 osobe uz 8 stalnih vanjskih suradnika. Ne postoji klasična upravljačka struktura već vlada duh kolektiva. Poduzeće zapravo djeluje po principu zadruge – svi koji rade imaju podjednako pravo odlučivanja. Inače, i samo zapošljavanje radnika/suradnika ima u sebi socijalnu komponentu – zapošljavaju se samohrani roditelji, dugotrajno nezaposlene osobe i slično. Posao raste polako, ali sigurno i bilježi znatan razvoj u odnosu na početke djelovanja. Danas ACT Printlab ima preko 100 klijenata, od čega je 30-ak stalnih. Od ukupnog broja klijenata 47% se odnosi na udruge, 39% na poslovni sektor, a preostali dio otpada na druge neprofitne organizacije i jedinice lokalne i regionalne samouprave. Socijalna komponenta očrtava se u radu poduzeća u nekoliko segmenata. Primjerice, svojim klijentima udrugama ACT Printlab odobrava popust od 30% na sve

usluge, a ostale neprofitne organizacije (poput obrazovnih ustanova, razvojnih agencija) imaju popust od 15%. U 2010. uvodi se novitet – sustav nagradnih bodova za sve klijente koji se ostvaruju prema vrijednosti obavljenog posla, a koje će klijenti moći zamijeniti za usluge ACT Printlaba. Nadalje, sav prihod u 2007. i 2008. raspodijeljen je programima i projektima ACT-a koji nisu našli dovoljnu potporu donatora. Tako je 2007. zahvaljujući tim sredstvima realiziran projekt edukacije za ravnopravnost u koji su bili uključeni osnovnoškolci iz romske zajednice, a dobit iz 2008. iskorištena je za edukacijski projekt udruga osoba s invaliditetom. Krajem 2009. ACT Printlab je raspisao natječaj za male potpore organizacijama civilnoga društva u Međimurskoj županiji za projekte koji se izravno tiču razvoja praksi samofinanciranja i socijalne ekonomije. U tu svrhu su osigurana sredstva u iznosu od 50.000,00 kn i bit će dodijeljeno 5 potpora u iznosu od 10.000,00 kn. Četvrta socijalna dimenzija ogleda se kroz još jedan novitet – poduzeće je u 2010. raspisalo nagradni natječaj namijenjen organizacijama civilnoga društva iz cijele Hrvatske, a odnosio se na izradu i tisak promotivnih materijala te sve grafike usluge. Ideja vodilja iza ove inicijative opet je bila želja za vraćanjem zajednici, odnosno korisnicima koji su tijekom godina ulagali u ACT Printlab te tako doprinijeli njegovu razvoju. Početkom 2009. osnovano je i drugo poduzeće – ACT Konto d.o.o. Osnovna djelatnost tog socijalnog poduzeća su računovodstveni, knjigovodstveni i revizijski poslovi te porezno savjetovanje za neprofitne organizacije (udruge, građanske inicijative, lokalne zaklade...). Kako većina neprofitnih organizacija, naročito u sektoru civilnog društva ne upravlja financijskim sredstvima niti vodi financijsko poslovanje sukladno zakonima, ACT je prepoznao potrebu pružanja podrške organizacijama civilnoga društva u financijskom poslovanju. Usluge koje ACT Konto za sada nudi uključuju potpuni računovodstveni i knjigovodstveni servis te mogućnost praćenja projektnih troškova i pomoć u izvještavanju donatorima. Uz to, organizacije civilnoga društva mogu angažirati i administratora koji bi dolazio jednom mjesečno u organizaciju i pružao im podršku u vođenju administracije. Novi ambiciozni projekt koji je u tijeku i u koji će se ulagati kroz sljedećih nekoliko godina je razvijanje programa za knjigovodstveno i administrativno praćenje poslovanja neprofitnih organizacija. Program će biti otvorenog koda što znači da će ga ubuduće moći razvijati svi zainteresirani programeri i bit će dostupan svima bez naknade. Sva dobit ACT Konta je usmjerena na razvijanje ovog programa. Trenutno u poduzeću radi tim od dvije osobe, a u prethodnoj godini servis je imao 8 stalnih klijenata. Autonomni centar – ACT ima za jedan od svojih strateških

ciljeva razvijanje socijalnog poduzetništva. Uz konkretnu praksu socijalnog poduzetništva, ACT također želi raditi na edukaciji i prenošenju iskustava zainteresiranim organizacijama. Unatoč značajnom povećanju prihoda od početka djelovanja socijalnih poduzeća, ACT ipak ne uspijeva pokriti sve svoje troškove. ACT-ovci ističu i poteškoće u poslovanju unutar postojećih zakonskih i poreznih okvira. No, bez obzira na nepoticažno okruženje, ACT-ovci zaista vjeruju da socijalno poduzetništvo ima potencijal unijeti značajne pozitivne promjene u razvoju civilnoga društva. Njihov doprinos u tom procesu je zaista dragocjen. (MMH, 2009, 33-36)

Proni

PRONI Centar za socijalno podučavanje (Osijek, Vukovar, Sisak, Pirovac)

PRONI Centar za socijalno podučavanje je nevladina, neprofitna udruga građana koja posebnu pozornost u svom radu posvećuje mladima, uvažavajući različitosti etničkog podrijetla, vjere, kulture, spola i rase. PRONI Centar djeluje na području Hrvatske, s posebnim naglaskom na poslijeratna područja gdje je osobito izražena potreba za društvenom rekonstrukcijom. PRONI Centar je započeo s radom 1997. kao pilot projekt u suradnji sa Sveučilištem u Jönköpingu u Švedskoj. U projekt je bilo uključeno 10 studenata iz Vukovara i 10 studenata iz Osijeka. Osnovni ciljevi pilot projekta bili su pomirenje te osposobljavanje studenata za voditelje rada s mladima. Osim toga, organizirane su mirovne aktivnosti na temelju iskustava iz Sjeverne Irske. Projekt je financijski podržala SIDA (Swedish International Development Agency). Nakon uspješno završenog pilot projekta polaznici su dobili potvrdu Sveučilišta u Jönköpingu, priznatu u zemljama Europske unije. Zbog velikog interesa za ovakav način obrazovanja, PRONI je uskoro proširio svoje djelovanje u neformalnom obrazovanju mladih. PRONI Centar je u 2008. provodio 14 projekata kroz četiri glavna programa (program obrazovanja, program poticanja razvoja lokalnih politika i programa za mlade, program potpore razvoju kapaciteta lokalnih uprava i samouprava i program potpore razvoju udruga i civilnoga društva u cijelosti). PRONI Centar vodi upravni odbor koji broji 7 članova. Operativni tim u 2008. činilo je 7 zaposlenika, 3 osobe koje su bile zaposlene honorarno i oko 15 stalnih vanjskih suradnika. U protekloj godini budžet organizacije iznosio je preko 1.300.000,00 kn. Od toga je 48% osigurano od stranih donatora, 46% od domaćih, a preostali udio osiguran je od samofinancirajućih djelatnosti. U PRONI-ju vjeruju kako neprofitne organizacije u današnjim okolnostima

neizbježno moraju biti okrenute profitnim aktivnostima. Nakon odlaska izdašnih međunarodnih donatora iz Hrvatske, udruge su prinuđene tražiti različite modele samofinanciranja kako bi osigurale organizacijsku održivost. PRONI Centar je stoga rano počeo razvijati i nuditi različite edukacijske programe zainteresiranim udrugama, institucijama i poslovnom sektoru, a tijekom godina razvili su ekspertizu u raznovrsnim područjima edukacije (od međusektorske suradnje, rada u zajednici, prevencije pušenja do timskog rada, odnosa s javnošću, upravljanja projektnim ciklusom, upravljanja volonterima...). Tako je desetak institucija i organizacija angažiralo PRONI Centar za izvođenje različitih obrazovnih programa tijekom 2008. Drugi izvor prihoda organizacije je Trening centar u Pirovcu. On je zamišljen kao poduzetnički pothvat u kojem je održivost rada s korisnicima – mladim ljudima bila osnovni motiv za njegovo pokretanje. Tako su i ciljevi pothvata u potpunosti usklađeni s vizijom, misijom i ciljevima organizacije. Naime, PRONI Centar provodi dvogodišnje sveučilišno obrazovanje za voditelje rada s mladima i rada u zajednici. Zbog svojih specifičnosti i očekivanih rezultata obrazovni moduli moraju biti rezidencijalnog karaktera. Sudionici trebaju biti smješteni izvan svog mjesta boravka, neometani i potpuno posvećeni radu u skupini. Poslijeratnim oporavkom, cijene smještaja počele su vrtoglavo rasti te je postalo vrlo teško osigurati financijske uvjete za daljnji rad. Ubrzo je postalo jasno da je jedno od najboljih rješenja kupovina kuće koju bi se moglo prilagoditi potrebama rada s mladima. Uz potporu švedskih partnera i SIDA-e omogućena je kupovina nekretnine u Pirovcu koja je poslije obnovljena i opremljena zahvaljujući Norveškoj narodnoj pomoći i Institutu PRONI iz Švedske. Trening centar smješten je u kući ukupne kvadrature preko 240m² na dvije etaže. U potpunosti je opremljen i može ugostiti 28 osoba. Ima šest lijepo namještenih soba, od kojih su dvije dvokrevetne sobe predviđene za smještaj predavača i/ili voditelja skupina. Potpuno opremljena kuhinja s profesionalnim uređajima za kuhanje i čuvanje namirnica pruža mogućnost i samostalne pripreme obroka. U kući su i dvije kupaonice, dva toaleta te klimatizirana predavaonica. Jedan djelatnik PRONI Centra u sklopu svog radnog vremena i opisa posla obavlja poslove vezane uz vođenje Trening centra i organizaciju smještaja. Prema potrebi, za doček gostiju, kuhanje, čišćenje, održavanje okućnice i sitne popravke angažirane su tri nezapošljive osobe starije životne dobi iz Pirovca. Korisnici Trening centra su primarno nevladine organizacije iz Hrvatske i inozemstva te u novije vrijeme osnovne škole u svrhu provođenja projektne nastave ili nastave u prirodi. PRONI-jevci bi željeli privući i manja privatna poduzeća na korištenje za potrebe edukacije i izgradnje tima no svjesni

su činjenice da ova skupina češće odabire luksuznije hotelske smještaje. Stoga su sve pogodnosti usmjerene neprofitnim korisnicima koje nastoje privući jako povoljnim cijenama i mogućnošću samostalnog kreiranja aranžmana. Prihodi Trening centra, ovisno o godini, čine udio od 6 do 11% u ukupnom budžetu PRONI Centra. Učinci na samofinanciranje organizacije nisu značajni u onoj mjeri koliko bi PRONI-jevci željeli. Cilj im je na ovaj način osigurati sredstva za sufinanciranje projekata za provedbu aktivnosti u sklopu strateških ciljeva organizacije, odnosno minimalno 15%. To bi bilo jednostavno postići ukoliko bi podigli cijene usluge. Naime, PRONI-jevci su svjesni da je cijena smještaja u Trening centru vrlo niska, osobito u usporedbi s cijenama sličnih usluga u okolici. Međutim, žele održati cijenu niskom dok god to bude moguće kako bi izašli u susret svojim korisnicima – neprofitnim udrugama i ustanovama – koji teško dolaze do donacija za organizaciju edukacija, seminara ili višednevnih radnih sastanaka. Cilj je učiniti Trening centar Pirovac pristupačnim mjestom koje zadovoljava njihove potrebe i mogućnosti. Osim provođenja vlastitih poduzetničkih aktivnosti, PRONI Centar provodi projekte kojima podiže kapacitete za socijalnu ekonomiju drugih organizacija i pojedinaca. Tako je tijekom 2008. PRONI Centar bio partner na projektu “YES – Youth Employment Support Programme” koji je imao za svrhu povećanje zapošljivosti i zaposlenosti mladih u Slavoniji te promicanje praksi socijalnog poduzetništva. PRONI Centar je također bio nositelj projekta “Ricochet” koji je imao za cilj smanjiti nezaposlenost mladih žena i djevojaka na području Vukovarsko-srijemske županije. Ciljana skupina bila je 120 nezaposlenih mladih žena sa zvanjem frizerke ili krojačice koje su imale priliku usavršavati se ili se prekvalificirati kako bi povećale šanse za zaposlenje. PRONI Centar i dalje želi razvijati svoje kapacitete za samofinanciranje, osobito kroz Trening centar u Pirovcu. Uz financijsku i savjetodavnu potporu NESsT-a, PRONI Centar je izradio predizvedbenu i izvedbenu studiju te poslovni plan Trening centra. U budućnosti žele uložiti u objekt kako bi ga učinili još dostupnijim korisnicima, osobito osobama s invaliditetom. Unatoč krizi, već drugu godinu uspješno ostvaruju zacrtane ciljeve na putu prema samoodrživosti. (MMH, 2009, 37-42)

Dupinov san

Primjer udruge *Dupinov san* predstavlja jedan od čestih oblika socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, ali i svijetu. Radi se o nevladinoj i neprofitnoj organizaciji, osnovanoj 2001. godine s ciljem ostvarivanja eko komunikacijskih

projekata, akcija i edukativnih modula koji na pozitivan, proaktivan i motivirajući način ostvaruju senzibiliziranje javnosti prema očuvanju prirodne baštine jadranske regije (mora, obale i otoka). Upravo problemi iz područja ekologije često predstavljaju poseban interes socijalnih poduzetnika. Članovi udruge svojim radom promiču povezivanje građana "jadranske" i kontinentalne" Hrvatske na projektima zaštite i očuvanja prirodne baštine Jadrana, jadranske obale i otoka, socijalno poduzetništvo, humanizam i filantropiju, zaštitu morskih sisavaca i ostalih raznolikih životnih sustava. Djelovanje udruge temelji se na promicanju ekološke svijesti, kvalitete života i aktivizma, poticanju održivog razvoja, interaktivnoj ekoedukaciji, te promicanju ekoodrživog turizma. Udruga svoje poslovanje financira iz različitih izvora, odnosno donacijama, državnim subvencijama, sponzorstvima i vlastitim sredstvima. U realizaciji projekata ostvaruju kvalitetnu suradnju s međunarodnim fondacijama, gospodarskim sektorom (promičući sustav Cause-Related Marketinga), tijelima lokalne i državne uprave te elektronskim i tiskovnim medijima. Njihov višegodišnji program "Podržimo boje Jadrana" (2003.-2007.) zasniva se na pozitivnom i proaktivnom djelovanju, a provodi se projektnim akcijama od kojih je svaka obilježena simboličnom bojom djelovanja: "Plavo" (za akcije čišćenje jadranskog podmorja), "Zeleno" - (za akcije pošumljavanja jadranske obale i otoka šumskim sadnicama te maslinama) i "Bijelo" (za projekt očuvanja tradicijske brodogradnje).

Mungos

Socijalni poduzetnici u različitim gospodarstvima susreću se s različitim društvenim problemima. Kako je razdoblje 90-ih godina u Republici Hrvatskoj obilježeno Domovinskim ratom, tako je i razdoblje nakon rata obilježeno problemom uklanjanja zaostalih minskih i eksplozivnih naprava. Prve korake u rješavanju toga problema poduzela je Vlada Republike Hrvatske 28. ožujka 1996. osnivanjem trgovačkog društva za razminiranje AK (Airsoft klub) Mungos d.o.o. sa svrhom obavljanja poslova razminiranja područja Republike Hrvatske. Kasnijom izmjenom Zakona poslovi razminiranja su u potpunosti komercijalizirani te je trgovačko društvo AK (Airsoft klub) Mungos d.o.o. postalo jedno od dvadeset pet tvrtki na tržištu, ali svakako najveće tog tipa u zemlji i u svijetu. Tijekom proteklih šest godina AKD Mungos d.o.o. pirotehnički je pregledala i razminirala 46.316.461 m². Pronađeno je,

deaktivirano ili uništeno preko 9 135 različitih tipova protupješačkih i protuoklopnih mina te više od 36 740 različitih tipova neeksplozivnih ubojnih sredstava.

Društvene koristi koje nastaju kao rezultat rada socijalnih poduzetnika kvantitativno su najčešće nemjerljive, tako ih i u ovom slučaju možemo samo procijeniti (broj sačuvanih ljudskih života, povećanje obradivih poljoprivrednih površina itd.). Financiranje projekata razminiravanja temelji se uglavnom na donacijama, sredstvima iz državnog proračuna Republike Hrvatske, sredstvima dobivenim iz fondova Europske unije, no jedan dio sredstava AKD Mungos d.o.o. stječe izvozom svojih usluga, osobito u Bosnu i Hercegovinu i na područje Kosova. Iako na prvi pogled možda ne djeluje tako, no svaki se socijalni poduzetnik ponaša poput bilo kojeg tradicionalnog poduzetnika, odnosno cilj mu je povećati i efikasnost i efektivnost poslovanja. U Mungosu smatraju da su njihovi zaposlenici njihov najvažniji resurs, stoga se ulaganje u znanje i osposobljavanje djelatnika obavlja skoro svakodnevno, a obuhvaća izobrazbu pirotehničara i pirotehničara-specijalista za najsloženije i najopasnije poslove što omogućuje kvalitetno obavljanje "svakodnevnih" poslova humanitarnog razminiravanja. Osim osnovnih poslova, stručni inženjerski kadar sudjeluje i u izobrazbi pirotehničara na državnom i međunarodnom nivou, svojim idejama i prijedlozima aktivno sudjeluju u razvoju strojeva za humanitarno razminiravanje, kao i ostale opreme za te namjene. Orijentiranost na ljude pokazuje i činjenica da je poduzeće započelo rad s 80 djelatnika, dok trenutačno zapošljava 260 djelatnika.

U procesu razminiravanja Mungos se koristi suvremenim strojevima koji omogućuju veću sigurnosti i učinkovitost, a kao pomoćno sredstvo prilikom razminiravanja koriste i usluge 20 radnih pasa posebno uvježbanih za detekciju mina. Uvijek su u potrazi za novim strojevima koji će svojim karakteristikama zadovoljiti naša očekivanja i potrebe tržišta, odnosno različite uvjete radnog okoliša, uz obvezno poštivanje svih sigurnosnih i ekoloških normi. (Baturina, 2013, 134)

URIHO

Ustanova za rehabilitaciju hendikepiranih osoba profesionalnom rehabilitacijom i zapošljavanjem (kratica URIHO Zagreb) pod ovim imenom posluje od 1996. godine. Osnivači Ustanove su Grad Zagreb i Hrvatski savez gluhih i nagluhih osoba. Ukupno je zaposleno oko 570 radnika od čega preko 52% čine osobe s invaliditetom različitih kategorija i profila. Djelatnost ustanove, u dijelu koji se odnosi na poslove profesionalne rehabilitacije i zapošljavanja osoba s invaliditetom, od posebnog je

interesa za društvo u cjelini. U sklopu svoje osnovne djelatnosti URIHO surađuje s obrazovnim centrima, institucijama, udrugama i sl. koje se bave problematikom osoba s invaliditetom. Tako u suradnji sa srednjoškolskim obrazovnim centrima "Slava Raškaj", Zagreb i Obrazovnim centrom Zagorska 14, Zagreb, obavlja i osposobljavanje djece s poteškoćama u psihofizičkom razvoju za različite struke i zanimanja (tekstilna struka: pomoćna krojačica, krojačica; kožarska struka: pomoćni obućar, obućar pomoćni galanterista; metalska struka: pomoćni bravar, bravar, tokar; grafička struka: pomoćni knjigoveža). Kao u navedenim primjerima, teško je ostvarene rezultate poslovanja URIHO-a izraziti u konkretnim kvantitativnim mjerama povećanja dodatne društvene koristi. Možda je dovoljno samo reći da su se tijekom šest desetljeća u proizvodnim pogonima i na programima URIHO-a osposobile za život i rad na tisuće osoba umanjениh sposobnosti, čime je toj populaciji vraćeno povjerenje u vlastite radne sposobnosti ostvarujući tako važnu društvenu i ljudsku zadaću. URIHO je tradicionalni proizvođač radno-zaštitne odjeće i obuće, HTZ-opreme, dijela vojne opreme, ortopedskih pomagala i obuće te svih vrsta zastava. Također proizvodi kožnu galanteriju i kožnu konfekciju, lovačku i ribičku opremu, kartonsku ambalažu i papirnu konfekciju, pružaju kompletnu uslugu tiska i grafičku doradu. Izrađuje ograde za parkove, okućnice, stubišta, balkone, ukrasne zaštitne rešetke i vrata, stolove, stolice, police te ostali namještaj iz standardnog programa ili po narudžbi. Osim proizvodnje za poznatoga kupca i stalnog asortimana, nude i slobodne kapacitete za doradne poslove, izradbu sukladno narudžbi kupca te ostale oblike poslovno tehničke suradnje.

Najveći dio svojih prihoda URIHO ostvaruje prodajom svojih proizvoda čiji su etablirani kupci: MUP RH, MORH, Klinika za dječje bolesti Zagreb, KB Merkur, KB Sestre milosrdnice, KBC Rebro, Narodne novine, ZET, Gradska plinara, KTK –Visoko, Zagrebački velesajam, Čistoća, Vodoopskrba i odvodnja, Zavod za javno zdravstvo, HZZO RH, Hrvatske vode, McDonald's, Trgocentar Zabok, Konzum Zagreb, Autobusni kolodvor itd. (Baturina, 2013, 143)

Neos

Uslužno proizvodnu Zadrugu „Neos” (Ne-ovisnost-Osijek) su osnovali korisnici, volonteri i djelatnici Udruge „Ne-ovisnost”. Misija osnivača zadruge je uključivanje rehabilitiranih ovisnika u normalne radne i životne procese te uspješna resocijalizacija istih kroz razvoj socijalnog poduzetništva. Svi osnivači i članovi zadruge su završili program rehabilitacije ili liječenja od sredstava ovisnosti i apstiniraju

od istih. Zadruga je nastavila provoditi aktivnosti koje su pokrenute u sklopu udruge za borbu protiv ovisnosti „Ne-ovisnost”. Aktivnosti su postigle određeni kontinuitet te se ukazala potreba za ozbiljnijim pristupom istima. Sve aktivnosti su proizašle iz potrebe za zapošljavanjem rehabilitiranih ovisnika.

Aktivnosti koje provodi zadruga:

- pranje osobnih, terenskih i kombi vozila - autopraonica u Eseker centru
- strojno pranje tepiha i tepisona; dubinsko čišćenje tapeciranog namještaja i madraca
- proizvodnja i postavljanje betonske galanterije
- održavanje zelenih površina i kanala
- lasersko graviranje i rezanje tj. izrada poslovnih poklona, suvenira i različitih komunikacijskih oznaka - digitalni tisak (Roland- printer i rezač). (Baturina, 2013, 145)

13. Zaključak

Socijalno poduzetništvo je relativno nova poduzetnička disciplina. U posljednja tri desetljeća bilježi značajan razvoj, uvjetovan promjenama na globalnoj razini i nemogućnostima svjetskih vlada da riješe probleme kao što su nezaposlenost, siromaštvo, glad. Hrvatska prati trend razvoja socijalnog poduzetništva, posebice nakon završetka Domovinskog rata kada su potrebe i neimaština rapidno razvijale. Iako postoji niz primjera dobre prakse ipak postoji mnogo prostora za razvoj i razvitak ove poduzetničke discipline. Ključni problemi koji se javljaju ogledaju se u samom pojmovnom određenju socijalnog poduzetništva, odnosno društvenog poduzetništva kako se navodi u Strategiji za razvoj društvenog poduzetništva, donesenoj u travnju 2015. Uvriježeni naziv „socijalno poduzetništvo“ se preimenovao u „društveno poduzetništvo“ iako su dosadašnji znanstveni doprinosi ukazivali na to da je prvi naziv primjereniji i sadržajniji. Uz taj problem, javlja se i drugi, a to je da nisu uključeni „praktičari sa terena“ koji su se i prije donošenja Strategije bavili socijalnim poduzetništvom, te također i profesori koji već niz godina prate razvoj socijalnog poduzetništva iz akademske perspektive. Međutim, uz sve probleme i propuste donošenje Strategije razvoja je itekako vrijedan doprinos za razvoj socijalnog poduzetništva.

Na razini Europske Unije Hrvatska zauzima visoko mjesto po podacima o nezaposlenosti mladih ljudi, a to je problem koji će se dugoročno rješavati. Jedna od mjera u rješavanju tog problema može biti poticanje socijalnog poduzetništva mladih. Istraživanja pokazuju da mladi ljudi nisu dovoljno informirani o mogućnostima povremenog i privremenog zapošljavanja koje pruža koncept socijalnog poduzetništva. Stoga su dodatna edukacija i informiranje zadaci koji se moraju provesti u nadležnim institucijama, a posebice visokoškolskim ustanovama. Prema podacima iz *Global Entrepreneurship Monitor Report on Social Entrepreneurship* (2011) vidljivo je da će se u aktivnosti socijalnog poduzetništva najčešće uključivati osobe s visokim obrazovanjem. Također, što se tiče dobne strukture, najzastupljenije su osobe između 25-34 god i 35-44 god. Relativno povoljna obrazovna i dobna struktura osoba, pri kojoj se mlađe i obrazovanije osobe češće uključuju u aktivnosti socijalnog poduzetništva može biti temelj za budući razvoj područja.

Vlada Republike Hrvatske je prepoznala mogućnosti koje nudi koncept socijalnog poduzetništva tako da je ova mjera i alokacija resursa itekako značajna za hrvatsko društvo i njegov prosperitet u teškim godina koje obilježava financijska kriza. Mladima se tako pružila prilika da se afirmiraju u društvu i kroz poduzetničku prizmu, a za početak aktivnosti im svakako znači novčana podršku fondova. U prilog tome da su mladi prepoznali vrijednost socijalnog poduzetništva očituje se kroz u zadnje vrijeme najpoznatiji primjer socijalnog poduzeća a to je projekt zvan „Socijalna samoposluga“¹⁹.

Uz to što su mladi pokazali izuzetnu osjetljivost prema marginaliziranim skupinam, posebnost ovog projekta jest u tome da se siromašnima ne nudi samo hrana, već i mjesto za odmor, razgovor, boravak i druženje. Volonteri uz aktivnosti u samoposluzi obilaze i mjesta gdje korisnici žive, te im pomažu u čišćenju, saniraju šteta uzrokovanih prirodnim nepogodama, brinu o nemoćnim članovima obitelji, a djeci nastoje pružiti podršku kroz besplatne instrukcije koje im pomažu za bolji uspjeh u školi.

Strategija razvoja socijalnog poduzetništva pruža priliku da se dosadašnji projekti razviju, ali također otvara priliku i začecima novih inovativnih projekata. Ono što bi moglo predstaviti problem jest neiskustvo u pisanju projekata i samim time nemogućnost dobivanja novčane podrške.

¹⁹ „Socijalna samoposluga je prikupljanje, skladištenje i besplatna podjela hrane i drugih kućanskih potrepština, krajnjim siromašnim korisnicima. Princip rada socijalne samoposluge je jednostavan. Korisnici stalne pomoći Zavoda za socijalnu skrb i članovi njihovih obitelji, a često puta i drugi siromašni građani, mogu se javiti voditeljima socijalnih samoposluga. Ulaze u evidenciju i dobivaju termin, kada da dođu u socijalnu samoposlugu po besplatnu hranu, higijenske potrepštine i sl., i već dobivaju sljedeći termin kada ih ponovo čeka pomoć. U nekim socijalnim samoposlugama, može se dobiti i mogućnost besplatnih instrukcija za školarce, besplatna pomoć u kući, te pomoć u traženju posla. U travnju 2011. godine u Rijeci, otvorena je prva socijalna samoposluga u Hrvatskoj - "Kruh sv. Elizabete", s ciljem podjele osnovnih živežnih namirnica i higijenskih potrepština za siromašne, socijalno najugroženije građane Rijeke i okolice. Kasnije su otvorene socijalne samoposluge u Vinkovcima, Crikvenici, Vukovaru, Zagrebu, Karlovcu, Varaždinu i drugim hrvatskim gradovima. Prvu socijalnu samoposlugu u Hrvatskoj pokrenuo je Franjevački svjetovni red iz Rijeke, a i u drugim hrvatskim gradovima, socijalne samoposluge vode članovi Franjevačkog svjetovnog reda i Franjevačke mladeži ili neke druge volonterske udruge.“ URL: http://hr.wikipedia.org/wiki/Socijalna_samoposluga (6.9.2015)

Naslijeđe iz prošlih državnih sistema su ostavile traga na društvenoj zajednici a to se očituje kroz pasivno ponašanje i kulturu ovisnosti o državi, te visoka očekivanja od programa i subvencija što je itetako velik problem koji se jedino sinergijskim pristupom aktivnih pojedinaca, nevladinog sektora te akademske zajednice može promijeniti. Akademska zajednica itekako može pridonijeti razvoju ove poduzetničke discipline. Nastava o socijalnom poduzetništvu već postoji na nekim od naših fakulteta. Prenošnje znanja kroz nastavu kolegija koja tematiziraju socijalno poduzetništvo je održiva promocija sektora i zalog za daljnji rast. Stoga bi trebalo promicati razvoj nastave o socijalnom poduzetništvu i interdisciplinarnog sveučilišnog diplomskog ili poslijediplomskog studija civilnog društva koji bi uključivao socijalno poduzetništvo. Takvim iskorakom bi se osigurala trajna izobrazba, povećali profesionalni kapaciteti inovatora, lidera i praktičara sektora i osnažio daljnji razvoj socijalnog poduzetništva. Stvorila bi se i kritična masa profiliranih stručnjaka koji bi jamčili daljnju održivost, poticanje i stvaranje inovacija i kontinuirano praćenje relevantnih trendova u socijalnom poduzetništvu.

14. Literatura

- Academy for Educational Development - AED (2005) *Poticanje razvoja civilnog društva*. Rezultati programa Potpora hrvatskim nevladinim organizacijama (CroNGO), 2001.– 2004., Zagreb: AED.
- Autry, C. W., Bond, E. U., Harvey, M., Novicevic, M. M., (2004) *Dual- perspective SWOT: a synthesis of marketing intelligence and planning*, Marketing Intelligence & Planning, (22), 1, str. 85.
- Beck, U. (2004) *Moć protiv moći u doba globalizacije*, Zagreb: Školska knjiga.
- Baturina, D (2013) Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja, *Ekonomika misao* (12): 123 – 142.
- Bežovan, G. (1995) Neprofitne organizacije i kombinirani model socijalne politike, *Revija za socijalnu politiku*, (3): 195-214
- Bežovan, G. (2000) Neprofitni sektor i socijalna politika, u: Puljiz V., Bežovan, G., Šućur, Z., Zrinščak, S. (ur.), *Sustavi socijalne politike*, Zagreb: Studijski centar socijalnog rada Pravnog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, 219-244
- Bežovan, G. (2002) Socijalna odgovornost gospodarstva i iskustva u Hrvatskoj, *Revija za sociologiju*, 33(1-2): 17-32.
- Bežovan, G. (2003) Zakonski, politički i kulturni okvir za razvoj civilnog društva u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 10(1): 23-44.
- Bežovan, G. (2004) *Civilno društvo*, Zagreb: Nakladni zavod Globus.
- Bežovan, G. (2005) Socijalna politika i neprofitni sektor, u Puljiz, V. et al., *Socijalna politika. Povijest, sustavi, pojmovnik*, Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Bežovan, G. (2008) *Civilno društvo i kombinirana socijalna politika*, Socijalna politika Hrvatske, Puljiz, V. (ur.), Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, <http://www.http://books.google.hr> (3.4.2015.)
- Bežovan, G., Zrinščak, S. (2001) Mogućnosti decentralizacije u socijalnoj politici i nove uloge lokalnih vlasti, *Revija za socijalnu politiku*, (8): 239-258
- Bornstein, D. (1998) Changing the World on a Shoestring, *Atlantic Monthly* 281(1): 34-39.
- Bornstein, D. (2007) *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*, New York: Oxford University Press.
- Bornstein, D. (2007) *How to Change the World: Social Entrepreneurship and the Power of New Ideas*, New York: Oxford University Press.
- Bubić, J. (2011) *Socijalno poduzetništvo – mogućnosti financiranja društveno – poduzetničkih aktivnosti iz fondova EU*, www.mzss.hr (21. 6. 2015.)
- Castells, M. (2000) *Uspon umreženog društva*, Zagreb: Golden marketing.

- Castells, M. (2002) *Moć identiteta*, Zagreb: Golden marketing.
- Comolli, V., Varga, E., Varga, P. (2007) *Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj*, NESsT Practitioner Series, Budapest: NESsT
- Čengić, D. (1992) Sociologija i poduzetništvo, *Revija za sociologiju* 23(1-2):11-16.
- Dees, J. G. (1998a) Enterprising Nonprofits: What Do You Do when Traditional Sources of Funding Fall Short?, *Harvard Business Review*, Jan-Feb. 1998, 55-67.
- Dees, J. G. (1998b) *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*, Comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Founders Working Group. Durham, NC: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University, dostupno na URL = http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf.
- Dees, J. G. (2001) Social Entrepreneurship: Mobilizing Resources for Success, u Dees, J. G., Emerson, J., Economy, P. (ur.): *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Success*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Dees, J.G. Haas, M.&P. (1998) The Meaning of Social Entrepreneurship. *Enterprising Nonprofit; harvard Business Review*: 76(1), 54-67
- Despot-Lučanin, J. Coury, J. M., (1995) Mogućnosti i teškoće razvoja nevladinih organizacija u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku*, (2): 137-143
- Fischer, R. M., Comini, G. M. (2009) *Social Entrepreneurship and Sustainable Development*, EMES Conference Selected Papers, dostupno na URL = <http://www.emes.net>
- Goldstein, J. A., Hazy, J. K., Silberstang, J. (ur.) (2009) *Complexity Science and Social Entrepreneurship: Adding Social Value Through Systems Thinking*, LitchfieldPark: 306 ISCE Publishing.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2011) *Poduzetništvo*, Zagreb: Mate Jelavić.
- Hyunbae Cho, A. (2006) Social Entrepreneurship: The structuration of the field ,u Nicholls, A. (ur) *Social Entrepreneurship – New Models of Sustainable Social Change* Oxford: Oxford University Press
- Moss, T. W., Lumpkin, G. T., Short, J. (2008) *The Dependent Variables of Social Entrepreneurship Research*, Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC) 2008, Frontiers of Entrepreneurship Reseach, dostupno na URL = <http://ssrn.com/abstract=1348117>.
- Nicholls, Alex, (2006) *Social Entrepreneurship – New Models of Sustainable Social Change*, Oxford: Oxford University Press Nicholls.
- Noya, A. (2006) *What is Social Entrepreneurship?*, prezentacija s konferencije "Emerging Models of Social Entrepreneurship: Possible Paths for Social Enterprise Development in Centra East and South East Europe", Zagreb, dostupno na URL = <http://www.oecd.org/dataoecd/8/26/37508561.pdf>

- Peredo, A.M., McLean., M. (2006) Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41, 56–65
- Puljiz, V. (1994a) Socijalna politika postsocijalističkih zemalja, *Revija za socijalnu politiku* 1(1): 83-90.
- Puljiz, V. (1997a) Determinante razvoja socijalne politike, u *Revija za socijalnu politiku* 4(2): 111-122.
- Puljiz, V. (1994b) Socijalni razvoj Republike Hrvatske. Nacionalno izvješće o socijalnom razvoju Republike Hrvatske, *Revija za socijalnu politiku* 1(3): 283-289.
- Puljiz, V. (2001) Reforme sustava socijalne politike u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku*, (8): 159-180
- Puljiz, V., Bežovan, G., Matković, T., Šućur, Z., Zrinčak, S. (2008) *Socijalna politika Hrvatske*, Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Puljiz, V., Bežovan, S., Šućur, Z., Zrinčak, S. (2005.): *Socijalna politika. Povijest, sustavi, pojmovnik*. Zagreb: Pravni fakultet.
- R. L., Osberg, S. (2009) *Socijalno poduzetništvo*, Čakovec: Autonomni centar – ACT
- Ravlić, P. (1995) *Ekonomika poduzeća*, Split: Ekonomski fakultet.
- Škrtić, M. (2006) *Poduzetništvo*, Zagreb: Sinergija.
- Škrtić, M., Miki, M. (2011) *Poduzetništvo*, Zagreb: Sinergija.
- Šućur, Z. (1997.): Tržišna transformacija, nezaposlenost i promjene u sustavima socijalne sigurnosti i socijalne pomoći u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku* 4(3): 237-251.
- Ured za udruge Vlade RH, (2000) Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj, Zagreb
- Vidović, D. (2012) *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj*, doktorska disertacija, Zagreb: Filozofski fakultet
- Vincetić, V., Babić, Z., Baturina, D. (2013) Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu, *Ekonomski pregled* 64, (3): 256-278.
- Vlada Republike Hrvatske (2012) Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2012. – 2016., Zagreb, www.uzuvrh.hr/userfiles/fie/Nacionalna_strategija_FINAL.pdf, (17. 4. 2015)
- Zahra, S.A., Gedajlovic, E., Neubaum, D.O., Shulman, J.M. (2009) A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24: 519–532
- Zrilić, N., Širola, D. (2013) Razvoj poduzetništva mladih – neiskorišteni potencijal Hrvatske, *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 1., No. 1., p. 95-111

N. Zrilić, D. Širola (2014) Socijalno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u *Hrvatskoj Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2 (2014), No. 1, pp. 59-76

Zrinščak, S. (1998) Udruge u Hrvatskoj: pravni i socijalni aspekti, *Revija za socijalnu politiku* 5(2-3): 203-212.

Zrinščak, S. (2007) Zdravstvena politika Hrvatske. U vrtlogu reformi i suvremenih društvenih izazova, *Revija za socijalnu politiku* 14(2): 193-220.

Županov, J. (1985) *Samoupravljanje i društvena moć*, Zagreb: Globus.

Dokumenti

Gvozdanović, A., Potočnik, D., Sočo, A. (2009.): "*Sam svoj majstor: istraživanje socijalnog poduzetništva u neprofitnom sektoru mladih*", Zagreb: Mreža mladih Hrvatske, dostupno na URL <http://www.mmh.hr/admin/ckfinder/userfiles/files/SSMistrazivanje.pdf>.

European Commission (2003) *Green Paper Entrepreneurship in Europe*, URL: http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003_0027en01.pdf (17. 4. 2015.)

Državni zavod za statistiku (2015) *Statističke informacije 2015*, Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.

European Commission (2003) *Green Paper: Entrepreneurship in Europe*, COM(2003) 27 – 2003/2161(INI), dostupno na URL = http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2003/com2003_0027en01.pdf.

European Commission (2006) *Screening Report Croatia*, Chapter 20– Enterprise and Industrial Policy, dostupno na URL = http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/croatia/screening_reports/screening_report_20_hr_inernet_en.pdf.

European Commission (2009) *Croatia 2009 Progress Report*, dostupno na URL = http://www.delhrv.ec.europa.eu/files/file/progres_report/CROATIA_2009_PROGRES_REPORT.pdf.

European Commission (2010a) *Croatia 2010 Progress Report*, dostupno na URL = http://www.mvpei.hr/custompages/static/hrv/files/101110_Izvijesce_o_napretku_HR_za_2010.pdf.

European Commission (2010b) *Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive growth*, dostupno na URL = <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>.

European Commission (2010c) *Eurostat: Small and medium-sized enterprises (SMEs)*, dostupno na URL = http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/special_topics/small_medium_sized_enterprises_SMEs,

Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva (2004) *Strategija djelovanja za razdoblje od 2004. - 2007. godine*, dostupno na URL = <http://zaklada.civilnodrustvo.hr/category/101/subcategory/111/3>.

Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva (2008) *Strategija djelovanja za razdoblje od 2008. - 2011. godine*, dostupno na URL = <http://zaklada.civilnodrustvo.hr/category/101/subcategory/111/1502>.

OECD (2003) *Croatia - Enterprise Policy Performance Assessment*, Prepared by OECD and EBRD, May, dostupno na URL = <http://www.oecd.org/dataoecd/2/42/20637229.pdf>.

Vlada Republike Hrvatske (2011) Nacionalni provedbeni plan za socijalno uključivanje 2011.-2012.

Web izvori

ASHOKA zaklada, dostupno na URL = <http://www.ashoka.org>

Autonomni centar (ACT) Čakovec, dostupno na URL = <http://actnow.hr>

Centar za poticanje poduzetništva i obrtništva, Split, dostupno na URL = <http://www.cepos.hr>

Centar za poduzetništvo, Osijek, dostupno na URL = <http://www.poduzetnistvo.org/centar>

CERANEO Pojmovnik, dostupno na URL = http://www.ceraneo.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=37

Civilnodrustvo.hr (online časopis) (2006) "*Socijalno poduzetništvo*", broj 11/12, dostupno na URL = http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/casopis/broj11_12/casopis_11_12.pdf

EMES, dostupno na: URL = <http://www.emes.net>

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva Republike Hrvatske, dostupno na URL = 321 <http://www.mingorp.hr>

Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, dostupno na URL = <http://zaklada.civilnodrustvo.hr/frontpage>

Plavi svijet, Veli Lošinj, dostupno na URL = <http://www.plavi-svijet.org/hr/o-nama>

Udruga MI, Split, dostupno na URL = <http://www.udruga-mi.hr>

Udruga RODA - Roditelji u akciji, dostupno na URL = <http://www.roda.hr>

Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske, dostupno na URL = <http://www.uzuvrh.hr>

Zeleni Osijek, dostupno na URL = <http://www.zeleni-osijek.hr/o-nama.php>

The developement of social entrepreneurship in Croatia

Abstract

Social entrepreneurship is a specifi form of entrepreneurship based on the principles of social, ecological and economic sustainability, which mainly implies reinvesting the profits for community benefis, but it is commonly misunderstood regarding its purpose and potentials. This paper gives an insight into the conceptualization of social entrepreneurship and the challenges of the field development. In the first part of paper we look upon the meanings and definitions of the term social entrepreneur and social entrepreneurship. Later we look to the differences between the concepts of social entrepreneurship in Croatia and Europe. There is a growing trend towards the establishment of various forms of social entrepreneurship. Legal models in Croatia enable the realization of various entrepreneurial projects and the funds of the European Union support such initiatives. Th issue of youth unemployment in the Republic of Croatia, as well as throughout the European Union, requires that social entrepreneurship be stimulated in an organized manner, at all levels, with the aim of creating new employment and further development.

Keywords: *social entrepreneurship, social economy, civil society, the challenges of development, entrepreneurship, non-profit sector,*